سلسلة علوم الفنادق

الجزء الأول

علم ادارة الضيافة

3

إعداد
خطيب

هلا للنشر والتوزيع

علم ادارة الضيافة

الكتاب : مقدمة إلى علوم إدارة الضيافة جـ ١
إعداد وترجمة : خلود هيمن الخطيب
الناشــــر : هلا للنشر والتوزيع
٦ ش الدكتور حجازى ـ الصحفيين ـ الجيزة
تليفــون : ٣٠٤١٤٢١/ تلفاكس : ٣٤٤٩١٣٩
رقم الإيــداع : ٩٣٥٤ / ٢٠٠٠
الترقيم الدولى : 9 - 40 - 5784 - 977
طبع وفصل ألوان : عربية للطباعة والنشر
العنوان : ٧& ١٠ شارع السلام ـ أرض اللواء ـ المهندسين
تليفون/ : ٣٢٥٦٠٩٨ـ٣٢٥١٠٤٣ـ فاكس : ٣٢٩١٤٩٧
الطبعة الأولى
١٤٢١ هـ ـ ٢٠٠٠ م

الغلاف للفنان : هانى الأشقر

سلسلة علوم الفنادق

علم ادارة الضيافة

ترجمة واعداد
خلود الخطيب

الجزء الاول

الناشر
هلا للنشر والتوزيع

دراسة قام بها :

هيوبرت فان هوف
مارلين إى . ماكدونالد
لورانس يو
جارى ك . فولين

محتويات الكتاب

الإهـــــداء

إلى كل متخصص يهتم بتطوير صناعة الضيافة المصرية .

إلى كل طالب علم مثابر وطموح .

إلى كل قارىء عربى يشجع الابداع المكتوب .

إهداء خاص جداً

إلى شعاع الأمل الذى ينير طريقى . . . أمى .

إلى أول إنسان شجعنى على القراءة وحب الترجمة . . . أبى .

خلود هيمن الخطيب

تقديــــم

بما أن مؤلفى هذا الكتاب من أفضل الخبراء فى مجال علوم إدارة الضيافة وتدريسها واعترافًا بإسهامهم المتميز الذى استغرق ثلاث سنوات لجمع كل ما تم تدريسه و إجراءه من اختبارات خلال أربعين برنامجاً تعليمياً من أفضل وأبرز برامج إدارة صناعة الضيافة والفندقة فى الولايات المتحدة، كان حرياً بنا القيام بترجمة هذا الكتاب بأجزائه الأربعة لضمه للمكتبة العربية فى إطار الجهود المبذولة من قبل العديد من مؤسسات النشر فى الفترة الحالية لسد الفجوة الناتجة عن ندرة الكتب المتخصصة فى علوم الادارة والألكترونيات ونظم اتخاذ القرار والصناعات الحديثة وجميع مجالات العلوم المستقبلية .

وقد قصد مؤلفو هذا الكتاب من هذه الدراسة أن تكون بمثابة مقدمة إلى صناعة الضيافة وادارتها والتى يصلح تدريسها خلال الدورات التدريبية فى هذا المجال. وتعكس هذه الدراسة مدى تنوع هذه الصناعة وإبراز مفاهيمها وأخلاقياتها ونقاط التشابه والاختلاف بين مناهجها وتفاصيل تدريسها. وتشترك العديد من المعاهد والجامعات المتخصصة فى مجال علوم الضيافة والفندقة فى تدريس المحاسبة واستخدام الحاسب الآلى و إدارة الموارد

البشرية والسفر والسياحة ، كما أن كل فصل من فصول كتابنا يقدم هذه المناهج بصورة أو بأخرى . وفى الواقع، يعتبر كل فصل من فصول الكتاب بمثابة نظرة عامة لمحتويات دورة دراسية فى احدى الجامعات أو الكليات المتخصصة .

ويضم هذا الكتاب بين ثناياه كل ما يعتبره الخبراء هاماً فى مجال تعليم صناعة الضيافة والتعرف على مناهج إدارتها . كما يوضح الكتاب ضرورة أن يجمع العاملون فى مجال إدارة صناعة الضيافة مستقبلاً بين الخلفية النظرية والخبرة العملية فى هذا المجال . فمن المستحب أن يتحلى العاملون فى هذا المجال بالقدرة على إقامة العلاقات وإكتساب المهارات الفنية بجانب المهارات الشخصية . وتركز بعض فصول الكتاب على كيفية إبراز المهارات الشخصية بينما تؤكد فصول أخرى على كيفية إكتساب المهارات الفنية . وينقسم هذا الكتاب إلى أربعة أجزاء، كل جزء يركز على مجال من مجالات الضيافة .

يتناول الجزء الأول «مقدمة إلى علوم إدارة الضيافة : مفهومها ومجالاتها وأخلاقياتها » يتناول مفهوم علوم إدارة الضيافة وكونها صناعة دولية تشمل مجالات السياحة والسفر وإدارة المطاعم والمتجعات الصحية وأماكن الترويح المختلفة كالحدائق العامة والنوادى، كما يناقش طرق قياس الشخصية والسمات الواجب توافرها لممارسة العمل فى هذا المجال .

ويقدم هذا الجزء إلى المبتدئين طرق الحصول على أفضل الفرص للعمل فى مجال الضيافة وكيفية الاستعداد النفسى والتهيؤ العملى لإجراء المقابلات الشخصية وكتابة السير الذاتية مع الاشارة لبعض النماذج الناجحة فى هذا المجال .

يقدم الجزء الثانى «مدخل إلى صناعة السياحة والسفر» نبذة عن تاريخ تطور مجال صناعة السياحة والسفر عبر العصور والجوانب السياسية والاقتصادية والاجتماعية والبيئية المؤثرة فيه. كما يتناول الدور الذى تقوم به طرق النقل المختلفة ووكالات السفر وتطبيق أحدث نظم الحجز بالكمبيوتر ومهارات التسويق وإدارة المنتجعات والنوادى وأماكن الجذب السياحى والملاهى الليلية وكيفية خلق فرص وأجواء سياحية جديدة.

ينقسم الجزء الثالث «مقدمة إلى علوم إدارة الفنادق وخدمات الأغذية والمشروبات» إلى فصلين رئيسيين: يستعرض الفصل الأول تاريخ الفندقة وارتباطها بالمنظومة السياحية وفئات الفنادق وشركاتها وسياسة العرض والطلب وتقسيم الغرف ونظام الحجز واستقبال النزلاء واجراءات الوصول إلى الفندق ومغادرته ودفع الفواتير. هذا بالإضافة إلى كل ما يتعلق بعمليات العناية بالغرف وتنظيفها وصيانتها وجميع العمليات الهندسية والفنية اللازمة لحماية النزلاء وممتلكاتهم من السرقة أو غيرها من الحوادث. أما الفصل الثانى فيدخل بالقارىء إلى عالم خدمات تقديم الأغذية والمشروبات ووسائل اتخاذ الاجراءات الصحية والوقائية وإدارة خدمات البيع والتخزين وأدوات المطبخ واعداد الوجبات وتحضير قوائم الطعام وظروف تغيير محتوياتها ومراعاة قوانين المنافسة وزيادة الأرباح وإدارة شئون الموارد البشرية وتنسيق وظائف العاملين فى المطبخ.

يناقش الجزء الرابع «العمليات والنظم الادارية فى صناعة الضيافة» استراتيجيات إدارة الموارد البشرية بدءاً من صياغة القوانين والأهداف الطويلة المدى وظروف توافر العمالة المتغيرة وعمليات البيع وبرامج تدريب

الموظفين وشروط التوظيف وإجراء المقابلات الشخصية ومراعاة الظروف الصحية والأمنية. ثم ينتقل للحديث عن إدارة الشئون المالية والحسابية وصياغة الميزانية واستخدام الكمبيوتر وفحص الحسابات الداخلية ووسائل زيادة رأس المال ودفع الضرائب والتعامل مع البنوك والاستعداد لمواجهة الكوارث والمؤهلات التعليمية المطلوبة لتعيين الموظفين والقوانين الخاصة بمجال صناعة الضيافة وحماية النزلاء والممتلكات واستخدام الكمبيوتر فى جميع أعمال الفندقة. ويلى ذلك نبذة عن مجال إدارة شئون التسويق والمقارنة بين تقديم الخدمة وتقديم المنتج ودراسة السلوك الاستهلاكى وطرق وضع سياسات تسويقية ناجحة وتحديد الأسعار.

نيابةً عن المؤلفين، أرحب بك أيها القارىء بين صفحات هذا الكتاب!

إن مجال صناعة الضيافة يتسم بالإثارة والتنوع وبطبيعته المتطلبة، فإذا كنت أحد الباحثين عن فرصة عمل فى هذا المجال، فاستعد لمواجهة الكثير من التحديات والمثابرة والتعلم والاستمتاع. وسوف تستغرق وقتاً طويلاً قبل أن تبلغ ماتريد سواء أكان هدفك أن تصبح مديراً لأحد المطاعم أو مديراً عاماً لفندق أو رئيساً لمجلس سلسلة من الفنادق أو صاحب فندق صغير يقدم خدمة المبيت مع الافطار.

وعلى أى حال، فقد بدأت بالفعل أولى خطواتك لتحقيق حلمك الكبير - أن تصبح أحد المديرين الناجحين فى أحد مجالات صناعة الضيافة - عندما أظهرت استعدادك للتعلم بشرائك هذا الكتاب!

ولك أيها القارىء أن تتوقع تعلم الكثير من الخبرات التى سجلها أفضل وأبرز المتخصصين فى مجال الضيافة فى هذا الكتاب، فقد قامت هذه

المجموعة المختارة من المختصين بخلفياتهم العلمية والعملية المختلفة بتدريس دارسين مثلك لسنوات طويلة إلتقوا خلالها بالكثير من المهتمين والعاملين فى هذا المجال .

ومن المفترض أنك فى مرحلة حياتية ، قررت خلالها بالفعل اتخاذ خطوات إيجابية لدراسة أحد مجالات الضيافة ، أو أنك مازلت تدير الفكرة فى ذهنك أو أنك لا تدرك ماذا تريد على وجه التحديد. مهما يكن الحال، تستطيع الاستعانة بهذا الكتاب فى اتخاذ قراراتك المستقبلية .

مرة أخرى ، مرحباً بك بين جنبات عالم الضيافة الزاخر بالإثارة والروعة .

المعد والمترجم

خلود هيمن الخطيب

التعرف على مجال الضيافة والإدارة

يفتح الجزء الأول الطريق لك كمبتدىء فى مجال إدارة الضيافة لتنظر خلال الأفق الممتد أمام عينيك إذا أخترت العمل فى عالم الضيافة لتذرعه فى خطوات سريعة . وتهب من خلال نوافذ هذا العالم المتسع الأرجاء نسائم من جميع جهات الأرض لتحملك لتعيش وسط العديد من الثقافات المثيرة والأجواء المختلفة . فربما يتضمن مستقبلك المهنى أن تصبح مديراً لأحد النوادى فى جنوب الباسفيك ؛ أو التعهد بتقديم خدمات الطعام والمشروبات لقوات السلاح الجوى الأول ؛ أو الإعداد لبورصة الخشب القادمة ؛ أو التحضير لإقامة كاملة بلا أخطاء خلال زيارة يقوم بها البابا لمدينتك ، أو الاعداد للمناسبات المقامة على هامش المباراة الفاصلة بين فريقين متعادلين فى النقاط . إن حجم الفرص المتاحة أمامك ضخم جداً كما سترى فى الفصل الأول ، « مضمون علم الضيافة ومجالاتها »، حيث ستتعرف على كل شىء يخص النسيج الحى لخدمة الضيافة .

الفصل الثانى « مسئوليات القيادة الإدارية فى مجال صناعة الضيافة » يلقى نظرة فاحصة على مهارات وسمات المدير ويدعو القارىء للتعرف على كيفية قياسها وتقييمها . ومن خلال استخدام الأسئلة الافتراضية ودراسات

الحالة ، يغطى هذا الفصل جميع أنواعه القرارات والمواقف التى يواجهها المديرون ويؤكد على أهمية دور الأخلاقيات فى العمل وفى الحياة عموماً .

ويمثل هذان الفصلان مقدمة إلى فرص العمل التى من الممكن أن تُفاجىء بها بطول هذا المجال وعرضه .

وبقدم الفصل الثالث : «فرص العمل فى مجال إدارة صناعة الضيافة» فكرة واضحة عن أنواع المهن التى يمكنك العمل بها فى مجال صناعة الضيافة ، كما يمكنك التعرف على بعض قصص النجاح فى هذا المجال بالإضافة إلى بعض النصائح المفيدة عن كيفية الاستعداد للقيام بالمهام الادارية والأسئلة المتوقعة أثناء اجراء المقابلة الشخصية وعناصر كتابة السير الذاتية .

الفصل الأول

مضمون الضيافة ومجالاتها

الفصل الأول
مضمون الضيافة ومجالاتها

يعرف هذا الفصل القارىء على مفهومين هامين هما **الهوية والخدمة** حيث أنهما يشكلان حجر الأساس فى مجال صناعة الضيافة . كما يوضح هذا الفصل اثنتين من أهم المهارات المرتبطة بالخدمات هما مهارة الاتصالات ومهارة العمل مع الفريق . ويظهر من خلال هذا الفصل إرتباط إدارة الضيافة بالتغييرات الزمنية عبر آلاف السنين فى مجال الطاقة البشرية والعملاء والسوق العالمية . وبعد التعرف على المجالات المتنوعة التى سوف يواجهها مديرو الضيافة ، يقوم الفصل بوصف العناصر المتنوعة فى مجال إدارة الضيافة بدءاً من إدارة النوادى حتى الإشراف على تقديم خدمة المبيت مع الافطار .

« حفلة لشخص واحد ؟ تفضل من هنا ؟ . »

مرحباً فى عالم الضيافة ، العالم الذى يتيح حشداً من الفرص . ليس من قبيل المصادفة أن نبدأ هذا الكتاب بالترحيب ، حيث أنه لا توجد مهنة على ظهر الأرض أجدر من الضيافة فى أن تجعل الترحيب أحد مفاهيمها الرئيسية

حيث تجد صاحب الحانة أو المطعم أو أحد مواقع الجذب يخطو للأمام مرحباً بصوته الدافىء بضيوفه. إن مضيفيك فى هذا الكتاب أى مؤلفى الفصول التى بين يديك من أكثر الأساتذة نجاحاً فى هذا المجال . كما أنهم عاشوا وتنفسوا المواضيع التى يقدمونها لك بين صفحات هذا الكتاب ، حيث عبر كلاً منهم عن خبراته العملية بشكل تعليمى وقدموا تجربة الخبير فى ثوب المعلم . وكأساتذة ، فهم يدركون جيداً أنك لم تختر دراسة مجال إدارة الضيافة لتصبح واحداً من تسعة مليون عامل يعملون فى خدمة الطعام أو ٢ مليون تقريباً يعملون فى خدمة تقديم المبيت . لقد اخترت هذا التخصص وعيناك موجهتان إلى الادارة وتحقيق المزيد من التقدم . ومن المؤكد أنك درست الموقف وجمعت زمام نفسك وعرفت قدراتك وخبراتك ورأيت نفسك فى أحد المواقع القيادية مستقبلاً . كما أنك درست شخصيتك ووافقت بين نقاط قوتك ومجموعة من المهن . وإذا لم تقم بعد بهذه الاختبارات الشخصية، عليك بإلقاء نظرة فاحصة على العناوين التالية .

تحديد الهوية يسبق التخطيط للمستقبل

ترتبط دراستك لأى موقف مع نفسك بواحد من أهم المفاهيم فى هذه الصناعة الواسعة الانتشار ألا وهو مفهوم : **الهوية**. ويعتبر مفهوم الهوية من أهم سمات العمل فى مجال الضيافة بوجه خاص . ويوجد هناك أكثر من تسعمائة سلسلة من سلاسل الفنادق الهامة والموتيلات المسجلة فى دليل شركات الفنادق والموتيلات ، التى تمتلك مُنتجاً أو أكثر يحمل إسمها ويمثل « هويتها » . فعلى سبيل المثال ، تمتلك شركة «فنادق تشويس هو تلز إنترناشونال » سبعة سلاسل فندقية تحت مظلتها : كواليتى ، كمفورت ، كلاريون ، سليب ، رودواى ، إكونولدج ، وسلسلة فرندشيب . وفى

مواجهة مثل هذا التنوع يصبح تحديد هوية تجارية أو علامة مميزة أمراً ضرورياً .

ودعنا نقرب الصورة لك بضرب مثال على المستوى الشخصى . افرض أنك قررت إقامة حفل بمنزلك ، وتود توجيه الدعوة إلى المغنية الشهيرة مادونا ، ورئيس الجمهورية والمغنى المعروف مايكل جاكسون لكنك فى نفس الوقت تدرك أن شقتك ذات الغرفتين ليست مكاناً يجذب مثل هذه الشخصيات المعروفة للحضور إليه . لكن إذا فكرت بشكل أكثر واقعية بعض الشىء ، فربما توجه الدعوة إلى بعض الأساتذة الجامعيين و مديرك فى العمل ، لكنك ستعيد التفكير مرة أخرى فى مدى اتفاق ذلك مع رغباتك . هل ستشعر بالراحة وأنت تستضيفهم وسط مصادر الإضاءة النيون ، وقطع الأثاث القديمة ؟ (وهذا لا يعنى أنك لا تستطيع توفير مظهر عصرى لمنزلك ، فطلاب الجامعة يعرف عنهم القدرة على الابتكار) . لكن الواقع يفرض نفسه ، فما البدائل المتاحة أمامك ، فى ظل دخلك وميزانيتك وامكانياتك ؟

فى مختلف الأحوال ، فإن إمكانياتك أى منزلك يحدد لك قرارتك بشأن إقامة هذا الحفل ، ومدى البذخ ومظاهر الترف المتاحة أمامك كما يحدد قائمة ضيوفك ، ومساحة شقتك تحدد عدد الأشخاص المدعوين ، وامكانيات مطبخك تحدد نوع وكمية الطعام الذى ستقدمه وهكذا . وبأى حال من الأحوال ، فإن هويتك أو شخصيتك تؤثر على اختياراتك الخاصة بإقامة هذا الحفل . فربما تفضل دعوة مجموعة من أصدقائك المقربين الذين تتفق معهم فى حب الموسيقى الحديثة ، وربما تفضل الأشخاص الذين يتفقون معك فى حب الموسيقى الشعبية القديمة ، كل هذه العوامل تشكل

جزءاً من هويتك وشخصيتك وينبغى توظيفها عند اتخاذك لقرارتك وتخطيطك لأى شىء .

على نفس المنوال ، فإن هوية أو شخصية الفندق ، أو مكان الجذب أو المطعم يسبق خطط بناءه ويحددها . وكل شىء يخص أدواته والعاملين فيه وعدد الموظفين والتسويق والأسعار والأثاث وما إلى ذلك. فمدير أحد المقاهى يحافظ على هوية محددة لمكانه ولا يجد نفسه مجبراً على تقديم الكالامارى أو السرطان البحرى بينما يعتبر أحد مديرى مطاعم المأكولات البحرية ذلك شيئاً ضرورياً فى قائمته . كما أن مدير مبيعات فندق متوسط الفئة ربما يشترى مناشف مصنوعة من مزيج من البوليستر بنسبة ١٤ ٪ والقطن بنسبة ٨٦ ٪ بينما يتلقى المسئول التنفيذى فى أحد المتجعات شكاوى كثيرة إذا وجد النزلاء المناشف ليس مصنوعة من القطن الخالص بنسبة ١٠٠ ٪ .

وربما ليس من المربح لصاحب فندق صغير يضم ثلاثين غرفة أن يعلن عن نفسه فى أقرب محطة مترو أو حديقة نظراً لمدى ريفية الموقع وامكانيات جذبه للنزلاء .

مثل هذه الاعتبارات ، بالرغم من ارتباطها بعنصر التسويق ، إلا أنها تسبق مرحلة التسويق ذاتها . إن التعريف بالذات أو تحديد الهوية من الممكن اعتباره مرحلة تسبق التسويق وتنتج عنه فى نفس الوقت . فربما يضع صاحب أو مدير مكان هوية له مثل « الملجأ أو المأوى » أو «الملتقى أو المتجع »، ومن ثم تصبح وظيفة قسم التسويق أن ينشر ويوسع هذه الهوية وأن يقوم أعضاء الادارة والموظفين بتوفير البيئة والجو الذى يوحى به هذا الاسم ، فالمكان الذى يحاول تسويق نفسه بشكل يناقض الغرض الذى

توحى به هويته أو يشير إليه إسمه نادراً ما يلقى صدى وقبول لدى النزلاء .

وهذا الوضع حقيقى بكل المعايير حيث أن الهوية تثير توقعات العملاء التى تختلف تبعاً للجو العام. وتعبر سوزان كلارك إحدى المتخصصات فى مجال الضيافة عن رأيها فى هذا الموضوع قائلة :

« (مقابل خمس دولارات) يمكنك أن تتوقع أن تكون وجبتك بدون تجميل أو إضافات ، فهى جاهزة وسريعة ومعدة مسبقاً ، واما أن تجدها ساخنة أو باردة جداً ، وربما ملفوفة فى ورق ، وسيناولها لك الجالس على العداد ، وربما تأكلها بأدوات مائدة معدة للإستخدام مرة واحدة فقط وعلى طاولة مصنوعة من خشب الفورمايكا . . .

(مقابل عشرين دولار) توقعاتك بخصوص وجبتك ستكون مختلفة جداً وأفضل بكثير هذه المرة حيث تجد طبق مصنوع من الصينى، ومفرش مائدة، وكوب زجاجى ، وأدوات مائدة معدنية ، وأشخاص يقدمون هذه الخدمة على مائدتك . لكن ماذا عن وجبة بسعر ٥٠ دولار ؟ بالتأكيد ستكون توقعاتك أفضل من السابق بكثير ، فهناك العديد من الإضافات فيما يخص الديكور والألوان والفخامة المستخدمة فى المكان وتتسم الخدمة بالحرص والاهتمام البالغ ، كما أن الطعام مقدم فى أشهى صورة ، كذلك فإن الأطباق المستخدمة مصنوعة من أفضل أنواع الصينى وموضوعة على مفارش مائدة من الكتان الخالص، والأكواب من الكريستال وأدوات المائدة من الفضة؟» .

وهكذا ، فإن الهوية تشير إلى قيمة يتوقع العميل الحصول عليها وهى تمثل جزءاً من بنود الصفقة المبرمة بينه وبين البائع وبالطبع هذه البنود غير

مصرح بها وغير معلنة لكنها ضمن توقعات العميل الذى يأمل فى الحصول على الجودة والسرعة والجو المريح والسعر المناسب والأسلوب المرحب والجدارة باكتساب الثقة والمرونة . ويحدد كفاءتك مدى نجاحك كمدير مسئول فى تحقيق هذه التوقعات من خلال جهودك وجهود موظفيك ، ويندرج ما سبق ذكره تحت مفهوم « الخدمة » أى تحقيق توقعات العميل أو الضيف ويمثل هذا العنصر فى نفس الوقت روح الضيافة أى التجربة المتعددة الأحداث والتى تتطلب التميز بدءاً من توفير وسائل الراحة والمتعة وصولاً إلى التميز فى إدارة الخدمة. وبالنسبة لوسائل الراحة والمتعة فهى متنوعة ويمكن تعريفها على أنها خدمات أو هدايا أو « خطابات شكر » يتسلمها العميل كجزء من تعامله مع شركةٍ ما. وبشكل أكثر وضوحاً، فإن وسائل الراحة والمتعة تمثل المنتجات التى ينبغى توفيرها لاستخدام الضيف . وفى مجال الفنادق ، يمكن أن تشير وسائل الراحة والمتعة إلى أشياء مثل : الصابون ، الشامبو ، كريم ترطيب اليدين ، أدوات تلميع الأحذية ، ووضع ماكينات القهوة فى الغرف . وعلى مستوى آخر ، تقوم المنتجعات برفع أسعارها لتوازى وسائل الراحة والمتعة التى توفرها مثل برنس الحمام المصنوع من القطن العالى الجودة لإستخدامه داخل الغرف ، ومستحضرات العناية بالجلد ، ومرطب للحماية من أشعة الشمس ، والجرائد المحلية والدولية ، وخبراء لتذوق الشيكولاته . كما من الممكن أن توفر خطوط الطيران على متن رحلاتها الطويلة فرشاة أسنان ، ومعجون أسنان ، وأقنعة النوم والبطاطين .

وبصورة أوضح ، من الممكن أن تتضمن وسائل الراحة مجموعة من الخدمات بدءاً من دفع حساب الفندق من داخل الغرفة بإستخدام

التكنولوجيا الحديثة وصولاً إلى إيجاد مكان خالٍ على الرحلات التجارية .
كل هذه الخدمات تساهم فى إستمتاع الضيف بالراحة والشعور بالرضا ، على الرغم من اعتبارها فى العادة خدمات ثانوية بالنسبة لطبيعة المجال محل الدراسة .

ما أسباب أهمية الخدمة ؟

هناك سببان فحسب يكمنان وراء تقديم خدمة جيدة : لأنك تراها خدمة «مناسبة » أو « جيدة » ، أو أنها تدر دخلاً يدفعك لتقديمها (ستتعلم الكثير فيما يخص أهمية قيم الادارة فى الفصل الثانى .) إن مجال كالضيافة، ربما يتطلب السعى للحصول على الربح عن طريق الابتزاز ورفع الأسعار وخداع المسافرين ليطلبوا المأوى لعدم وجود منافذ أخرى أو منافسين . وفى ظل غياب المنافسة ، ينكمش سوق العمل ليصبح سوقاً فحسب لا يوفر أى حوافز لتقديم أى خدمات ولا يتسم بالاعتدال أو الأمانة. وفى مثل هذا الجو ، يقبل العميل ما يحصل عليه . وتستطيع أن تتخيل العامل فى محطة الوقود يفكر بينه وبين نفسه : « لماذا علىّ أن أبتسم لهؤلاء الزبائن : إن ابتسامتى لن تجعل صهريج الوقود يحتفظ بأكبر كمية من الوقود » أو « إن هؤلاء العملاء لن يعودوا مرة أخرى ، وإن عادوا ، فهم مضطرون للمجىء إلينا فهذه هى المحطة الوحيدة فى المدينة . . » .

مثل هذا السيناريوهات التى لا تتسم بالحرص أو الدقة فى العمل، خُدع بها الكثيرون مرات عديدة على الطريق السريع أو على الحدود أو فى الدول الاشتراكية (حيث لا يوجد منافس لمؤسسات الدولة) . وإذا ما قابلنا مثل هذه المؤسسات الموجودة فى الدول ذات النظام الاقتصادى

الاشتراكى بشرط أن تتسم بسعة الأفق ورحابته ، فمن المؤكد أنها ستلقى منا كل تقدير واعجاب لإلتزامها بأعلى مستويات التعامل. ومثل هذه المؤسسات المتساوية فيما بينها ستحرص على مبدأ المنافسة فى حالة توافره . وقد حدث ذلك خلال مرحلة من المراحل التى مر بها الاقتصاد الأمريكى فى فترة الثمانينيات التى اتسمت بحدة المنافسة .

وقد أظهرت الدراسات التى قام بها معهد التخطيط الاستراتيجى التابع لجامعة كمبريدج ومعهد برامج أبحاث المساعدة الفنية بواشنطن دى . سى أن العملاء لا يشعرون بالرضا أو التقبل للخدمة المتوسطة المستوى أو التى تقدم بلا اهتمام أو حرص . وعندما حاولت بعض الشركات تقديم خدمة سيئة أو ضعيفة المستوى في ظل أسعار مخفضة ، رفضها العملاء الأمريكيون .

ويبدو أن الخدمة جزء لا ينفصل عن معادلة السوق الحر ويستشهد رون زيميك فى كتابه «حافة الخدمة» The Service Edge بما اكتشفه الباحثون فى معهد التخطيط الاستراتيجى من أن الشركات التى توفر خدمات عالية المستوى يمكنها أن تطلب مقابل مادى يوازى هذا المستوى من الخدمة بمعدل ٩ إلى ١٠ ٪ أكثر من الشركات التى تقدم مستوى خدمة أقل لكن مازالت تتمتع بنصيب كبير فى السوق .

ما هو أفضل مستوى لتقديم الخدمة ؟

تبدأ عملية تقديمك للخدمة فى مجال الضيافة بتبنيك أسلوباً مرحباً بخدمة العملاء مما يدفعك إلى « تقديم هذه الخدمة بطريقة صحيحة ، لتحصل على رضا العميل ، والقيام بواجبك بكل لطف وتمكن وخبرة » . وينبغى أن تركز هدفك على أن ترى انطباعاً راضياً لدى عميلك بعد تعامله

معك ، بغض النظر عن أجرك أو مرتبك ، وبغض النظر إذا ما كنت ستحصل على بقشيش أو لا ، وبغض النظر إذا ما كانت هذه هى المرة الأولى أم السبعون لتقديم نفس الخدمة ، ويشير زيميك إلى هذه الميزة ويسميها «النية الصادقة» وهى شيىء لا يمكن تزييفه أو تمثيله ويتطلب الجدية وإظهار الاهتمام بالإضافة إلى المهارات الفنية . وهذه بعض العبارات التى تقترن بمن يقدم خدمة جيدة :

- منضبط فى مواعيده .
- جاد وحريص .
- مهذب وحسن الهيئة .
- يعرف قيمة كل شىء .
- يتجاوز حدود الواجب والمطلوب منه .
- ودود .
- يمكن الاعتماد عليه .
- خبير .
- محترم .
- متطلع إلى المستقبل وطموح .
- متابع للأمور حتى النهاية .
- واسع الحيلة وحسن التصرف .
- دقيق .

- مريح .

- كفؤ .

- مدرب جيداً .

إذا أصبح التعرف على احتياجات العميل وإشباعها متعة بالنسبة لك ، ستجد أن اختيارك العمل فى مجال الضيافة مربح ومجزى خصوصاً إذا ما استمتعت بجمع التفاصيل وتركيبها لتحصل على صورة كاملة للأمور . ويذكر هارفى ما كاى فى كتابه : « اسبح مع سمك القرش بدون أن يأكلك حياً » هذه العبارة : « الأشياء الصغيرة فى حد ذاتها لا تعنى الكثير ، لكنها تعنى كل شىء » .

القدرة على التصرف

تشتمل الخدمة العالية المستوى على كل الميزات السابقة الذكر كأساس تضاف إليه بقية المهارات الفنية الناتجة عن القدرة على الابداع وحق التصرف بحرية . فعندما ندرك الابداع الذى دفع رئيس الطباخين للتمييز بين سمك الدولفين وقطع الثلج وبين الزهور والفجل ، ساعتها ندرك واحدًا من أهم المفاهيم فى مجال هذه الصناعة ألا وهو القدرة على التصرف . ويعنى هذا المفهوم وضع سلطة التنفيذ فى أيدى الموظفين حتى إذا ما ظهرت فرصة للإبداع أو حل مشكلة ما أو الخروج من أزمة ما ، يستطيع هذا الموظف التصرف . ويمنح حق التصرف الموظف الثقة فى أن الحل الذى توصل إليه سواء أكانت خدمة مدفوعة الأجر أم خدمة بلا مقابل ، أو إتخاذ قرار بشأن إخلاء البدروم ، ستؤيده الإدارة. وقد انتشر مفهوم حق التصرف خلال الستينيات والسبعينيات والثمانينيات عندما تم تطبيقه لأول مرة فى مجال حقوق الأقليات والمحتاجين والنساء . وقد وصفه عضو مجلس الشيوخ جاك

كيمب قائلاً : « إعطاء الناس الفرصة لكسب المزيد من التحكم فى مصيرهم . . . » . وينطبق جزء من هذا المعنى على الاستخدام الإدارى للمصطلح . فعلى سبيل المثال ، لاحظ دافيد ستات فى قاموسه المختصر فى مجال الإدارة أن الموظف الذى يمتلك حق التصرف « يمتلك أحقية القيام بالوظيفة التى تم تفويضه للقيام بها وعليه أن يتقبل المسئولية الكاملة عنها تدفعه روح الالتزام والتطلع إلى المستقبل بدلاً من قوة الإجبار على القيام بها» .

والأن سنبدأ استعراض بعض حقوق وواجبات حرية التصرف حيث يعتبر الشعور بالثقة أحد أهم دعائم مفهوم حق التصرف . ففى المثال السابق الذكر ، إذا لم يكن لدى الموظف أسباب كافية للإعتقاد بأن الإدارة ستؤيد رأيه وقراره ، فعليه عدم تحمل مسئولية القيام به وتنفيذه . وعلى الجانب الآخر ، ينبغى أن تثق الادارة فى قدرة الموظف على اتخاذ القرارات الصائبة وأن تتأكد من توفير الوسائل اللازمة له مثل التدريب على اتخاذ مثل هذه القرارات . وهذا ما يحدث فى المؤسسات التى تقدر موظفيها حق قدرهم . ويقترح ويليام د . هيت فى كتابة : « المدير - القائد » أنه بقدر ما تتعامل الشركات مع موظفيها كأشخاص لهم الحق فى التصرف، بقدر مايقوم الموظفون ببذل أقصى جهدهم وربما يتجاوزون المتوقع منهم .

التواصل والعمل بروح الفريق

بدأ يدرك الكثيرون من العاملين فى هذا المجال أن الخدمة ليست أمراً معنويا لا يمكن قياسه أو تقييمه بل أنها منتج يمكن بيعه وشراؤه . وقد وعدت بعض الشركات أن تظهر التزامها بمبدأ الخدمة من خلال طرق أداء موضوعية . وهكذا بدأنا نرى هذه الشركات تعد ضيوفها بالعبارات التالية :

« سيقوم موظف الصندوق (الكاشير) بتوجيه التحية إليك وهو يبتسم ابتسامه عريضة ترتسم على وجهه وينظر إليك وإلا سنقوم . . . . » أو « إذا لم يقم موظفونا بتحيتك بإسمك ، فإننا سندفع مقابل وجبة إفطارك » . وفى العادة إذا أدى الموظف مثل هذه الخدمات حسب الأصول فسيكون مردودها عظيماً . ويرجع السبب فى ذلك إلى أن بعض التصرفات مثل (التبسم ، الإيماء بالرأس عند الاستماع للآخرين ، مناداة الضيوف بأسمائهم)، تعتبر دلالات واضحة على الاهتمام كما أنها ستترك أثراً طيباً لدى الضيف .

ومن العوامل الأخرى لنجاح أى خدمة أن تقوم إدارة كل شركة بتوضيح إرشاداتها الخاصة لموظفيها ، مما يخلق نوعاً من التواصل القوى حول ما تراه المؤسسه هاماً . وإذا ما قامت المؤسسة بتحديد هدف موحد لكل فروعها المنتشرة وهو أن يقوم جميع موظفيها بتوصيل شعور معين لعملائهم كلما سنحت الفرصة فستكون هذه الرسالة أقوى بكثير من أى مذكرة مكتوبة أو مسجلة على البريد الصوتى ، فمثل هذا التواصل المباشر له نتائجه الفعالة إذا ما اشترك الجميع فى توصيل هذه الرسالة فعندما قدمت شركة هيلتون إنز لعملائها مستوى خدمة يتسم بالتميز « رضا العميل الأولوية الأولى »، صار الاسم وحده يقترن بالثقة فى هذه المؤسسة .

ويمثل التواصل الداخلى بين أعضاء المؤسسة جزءاً هاماً يعمل على توفير خدمة على أفضل مستوى فقد لا يفيد رئيس الطباخين أن يعد وجبة لذيذة مطبوخة بشكل ممتاز ، إذا أخطأ الخادم فى تقديم الطلب . كذلك فإن عدم الاهتمام بتنظيف غرفة أحد الضيوف يضيع مجهود قسم المبيعات خلال خمسة أشهر ، وحامل أمتعة كفء وموظفى المكتب الأمامى الدقيقين والودودين .

كذلك فإن شركة تقديم الطعام ستخسر عملائها إذا ما أصيبت المضيفة التى تقدم الطعام بالإغماء عند رؤيتها لعيش الغراب وهى حقيقة ذكرتها الموظفة فى عقد العمل لكن العاملين فى المطبخ لا يعرفونها .

وتتحدث إحدى سكرتيرات المدير العام لأحد الفنادق عن طريقتها لتوصيل تفاصيل هامة بأسلوب موجز أحياناً سواء بشكل منطوق أو مكتوب وهى تسمى هذه الطريقة « نظرية شاحنة ماك » وتفسر ذلك فيما يلى :

« أن تحتفظ فى ذهنك بمعلومات هامة دون أن توصلها لشخص آخر لاعتقادك بأنك تستطيع خلال تواجدك فى العمل اليوم التالى القيام بها شيء خطير جداً . فماذا لو دهستك شاحنة ماك وأنت فى طريقك إلى العمل ! لن يكون هناك أى طريقة لتوصيل المعلومات المسجلة فى ذهنك والتى وعدت بتنفيذها . والعميل الذى اعتمد عليك هو الذى سيعانى من عدم ذكرك هذه المعلومة للموظفين الأخرين فضلاً عن زملائك الذين سيحاولون ملأ الفراغ الذى تركته والقيام بواجبك . ليس هناك أى سبب يدعوك بالمخاطرة بأن تخذل الأخرين بهذه الطريقة بينما كان تواصلك مع الآخرين سيجنب الجميع هذا الموقف . »

ففى مجال صناعة الضيافة ، تنعكس الخدمة السيئة فى أحد الجوانب على بقية الجوانب الأخرى . وما أن يختفى سحر الكفاءة والاهتمام من أحد الجوانب يصبح العميل شديد الحساسية لأية نقاط قصور تظهر فى الجوانب الأخرى .

ولك أن تراجع البطاقات التى يسجل عليها الضيوف تعليقاتهم بشأن مستوى الخدمة فى أى فندق لتعرف أن استياء العميل من الممكن أن يتزايد ،

فربما تبدأ الشكوى من ضياع الحجز ثم تنتقل إلى قائمة تنظيف الملابس وبطء المصعد وتشغيل عمال النظافة للمكانس الكهربائية بصوتها المزعج الساعة الثامنة والنصف صباحاً وتأرجح أرجل كراسى غرفة الطعام وبدلاً من أن يتلقى قسم واحد الشكاوى نجد العميل يوجه شكواه إلى أربعة أقسام أخرى .

وفى ظل الانشغال الدائم للموظفين فى جميع أقسام الفندق وتبادل المناوبات طوال اليوم يصبح التواصل فيما بينهم أمراً ضرورياً .

وفى الواقع ينبغى أن يتم توجيه إرشادات أداء الخدمة إلى جميع الموظفين فى المؤسسات المستقلة مثل مراكز المؤتمرات والفنادق والنوادى للوصول إلى أفضل مستويات الأداء .

ولإيضاح ذلك يمكننا عقد مقارنة بين عنصر الأداء فى مجال الضيافة وأداء العروض الفنية مما يؤكد الحاجة إلى سريان روح فريق العمل بين جميع المؤديين الأساسيين والثانويين . فعندما ينسى أى عضو فى هذا العرض مهما كان دوره صغيراً سطراً من الرواية أو يظهر أى خطأ فى خياطة ملابسه يؤثر ذلك على العرض بأكمله ويخاطر باستمتاع المشاهدين به كما تنخفض نسبة بيع التذاكر . وتبدو الصورة قاتمة لكنها تثير نقطة مثيرة وهامة أخرى وهى أن هناك عنصر يعمل على توازن معادلة الخدمة ويمكن تعريفه بالحاجة لتحقيق الربح .

الحاجة لتحقيق الربح

خلال أحد الاجتماعات التى تناقش مواصفات ومتطلبات برنامج لتدريس إدارة المطاعم والفنادق ، علق أحد أنجح أباطرة صناعة الضيافة

قائلاً : « لكن متى ندرسهم كيف يحققون الربح فى هذه الصناعة ؟ » . إن المهارات الفنية والالتزام بالخدمة ، والتدريب والتطلع إلى الأمام والمهارات الإنسانية تشكل جميعها أهم المميزات التى يمتلكها أى مدير إلا أنه فى نهاية اليوم أو نهاية الموسم أو العام أو العشر سنوات يصبح هدف الإدارة الوصول إلى نتائج رقمية مرضية .

ولتطبيق ذلك ، ينبغى أن يوازن المدير بين المثاليات (الأهداف والضرورات) والواقع (النفقات والدخل الثابت والضرائب واللوائح وقلة عدد العاملين) . فلا تنس أن المدير كلمة مشتقة من الفعل يدير وهى تشير إلى نشاط وليس عقد عمل لموظف يجلس فى غرفة مكتب واسعة ولذلك ينبغى أن نضيف إلى كل تلك الأولويات السابقة أهمية إدراك وفهم كيفية تحقيق الربح من هذا العمل .

ولحسن الحظ ، فقد عاشت صناعة الضيافة خلال التسعينيات فترة مزدهرة من زيادة تحقيق الأرباح . فإقتصاديات أكبر دول العالم اعتمدت فى فترة من تاريخها على الزراعة ثم فى فترة تالية على الصناعة ثم ها هى تعتمد حالياً على اقتصاد الخدمات . وقد علق أحد كتاب المقال على هذا الانتقال الاقتصادى الذى شاهده فى الولايات المتحدة الأمريكية بما يلى : « إن مطاعم ماكدونالدز لديها عدد من العمال أكثر من عمال مصانع الصلب الأمريكية التى يعتمد عليها الاقتصاد الأمريكى » . بالطبع ، يضم قطاع الخدمات مجالات أخرى غير تقديم وجبات الطعام السريعة وجزء كبير منه يقع فى إطار صناعة الضيافة . فالمتعة والسفر والسياحة والتسلية ووسائل الترفيه ترتبط بمجال الضيافة بشكل كبير كما يظهر فى تقارير الدخل القومى

والتوظيف حيث تشير هذه التقارير أن مجال الضيافة يحتل مكانة متميزة وكبيرة بين القطاعات الأخرى فى الاقتصاد الأمريكى .

لكن تحقيق الربح فى مجال الضيافة ليس أمراً سهلاً حيث أن مجال الضيافة يجذب عملاء من جميع أنحاء العالم ولا يرتبط بمدى ازدهار الاقتصاد المحلى فحسب بل الاقتصاد الدولى وتبادل النسب التجارية أيضاً. فخلال العقد الماضى ، عانى قطاع الفندقة كثيراً حتى يستمر فى تقديم خدماته . وقد شهدت نهاية الثمانينيات أكثر الفترات إنشاءاً للفنادق فى أمريكا والتى واجهت الكثير منها مشكلة تسديد الديون إلى جانب أعباء أخرى حيث أن الإكثار فى إنشاء الفنادق يصبح مشكلة عندما تضعف درجة إقبال النزلاء لإشغال غرف هذه الفنادق مما يؤدى إلى زيادة نسبة التنافس فى سوق الخدمة الفندقية . وقد أدركت شركات الفنادق الكبيرة والمستقلة على حدا السواء حاجتها إلى تحديد الهوية ودراسة الثقافات المختلفة في مجال تقديم الخدمات . وخلال العقد السابق ، ظلت صناعة الفندقة تتقدم خطوة وتتراجع أخرى حيث أن تحقيق التقدم لم يكن سهلاً بل متعثراً ويحتاج الكثير من المجهودات .

صناعة دولية

عندما تعثرت صناعة الفندقة فى أمريكا لفترة ، توجهت أنظار المستثمرين لاقتناص الفرص فى الدول الأخرى . وتعتبر هوليداى إن وبست وسيترن وهيلتون وراما وشيراتون من بعض الشركات الكبرى التى احتل إسمها مكانة مرموقة حول العالم . كما احتل الاعلان عن الكثير من المطاعم مساحة أكبر فى وسائل الاعلام ، فقد لاقى إنشاء فروع لمطاعم ماكدونالدز وكنتاكى فى موسكو وبكين وطوكيو وشنغهاى وباسكين - روبينز فى فيتنام

اهتماماً إعلامياً كبيراً . فعادة ما يتطلب السوق الدولى شبكة واسعة من الموظفين لتدعمه وتقوم بتنفيذ خدماته وتوصيلها إلى كل مكان . ففى عام ١٩٩١ ، قدر مجلس السياحة والسفر العالمى بأن شركات السفر والسياحة توظف لديها أكثر من ١١٢ مليون شخصا أو واحداً من كل ١٥ موظفاً حول العالم. وفى الواقع فإن انتشار شركات الضيافة دولياً أصبح بمكان من الأهمية لجعلها صناعة دولية .

السفر جعل العالم قرية صغيرة .

فى عام ١٩٨٣ ، ذكرسومرست ووترز فى أحد تقاريره أن حوالى ٦٥٢ بليون دولار أمريكى ينفقها العالم على الرحلات الداخلية والخارجية . وفى عام١٩٩٣ ارتفع هذا المعدل ليصل إلى ٣,٤٧ تريليون دولار أمريكى . وكلا الرقمين له دلالة هامة حيث أنهما يتجاوزان الرقم التقديرى الذى ينفقه العالم على أجهزة الدفاع المسلح بثلاثة أضعاف كما أن هذه الأرقام تؤيد فكرة نشر ثقافة السلام عن طريق السياحة . ويعتبر ذلك أحد الآثار الطويلة المدى الناتجة عن تضاؤل العالم ليصبح « قرية عالمية » عن طريق السفر والسياحة كما تنبأ بذلك عالم الاجتماع مارشال ماكلوهان . فقد فتح السفر الحدود بين الدول كما ألغى القيود السياحية وساعد على تغيير الظروف الاقتصادية وتحسينها عما قبل. وتشير الاحصائيات إلى أنه فى عام ١٩٩٤ ، زار أكثر من ٤٥,٧ مليون مسافر الولايات المتحدة وأنفقوا خلال هذه الرحلات ٧٣ بليون دولار أمريكى . وفى المقابل ، أخبرت الاحصائيات أن الأمريكيين قد أنفقوا ما يقرب من ٥٦ بليون دولار أمريكى خلال زياراتهم للدول الأجنبية فى نفس الفترة .

الحساسية الثقافية

إن خلق أى صناعة دولية لا يؤثر على الاقتصاد فحسب بل يتطلب أن يسعى الدارسون لمجال الضيافة وصناعة الفندقة إلى تنمية إحساسهم بالأشخاص المنتمين إلى ثقافات أخرى وضرورة تقبلهم للآخرين ليس كضيوف أو كعملاء فحسب بل كزملاء فى العمل أو مديرين لهم . ومع زيادة إنشاء الشركات فى جميع الدول ، يستطيع المديرون أن يتوقعوا فرص للعمل فى دول غير دولهم التى ألفوا العمل بها . وفى الواقع ، تسعى بعض الشركات الدولية لتعيين خبراء دوليين كمديرين طموحين . فالخبرة التى يكتسبها شخص غريب فى بلد غريب تنمى المشاركة الوجدانية والتطلع إلى الامام بصورة أسرع من أى كتاب يناقش أساليب التفاهم بين الثقافات المختلفة . فلا يحتاج الأمر منك أن تنتقل للعمل فى دولة أوربية أو أسيوية لتعمل تحت إدارة شخص أجنبى . فالشركات المتعددة الجنسيات لا توجد فى الولايات الأمريكية المتحدة فحسب كما أن إنشاء فروع لها لا يقتصر على دول أمريكا الشمالية . ولهذا السبب لا تقوم الكثير من برامج تدريس الفندقة والمطاعم وادارة المؤسسات السياحية بتدريس الجغرافيا والاقتصاد الدولى فحسب بل ومادة التنوع الثقافى ونظرية التنظيم الهيكلى .

تغيير ديموجرافية الضيافة

شهد مجال إدارة الضيافة الكثير من التغييرات خلال العقدين السابقين . وتتحدث أول رئيسة للاتحاد الأمريكى للفنادق والموتيلات إيلين جروسينجر إيتز قائلة : «خلال أوائل السبعينيات كانت كليات تدريس إدارة الضيافة والفندقة تقتصر على الذكور مع وجود بعض الاناث فى كل فصل . أما اليوم ، فعلى النقيض من ذلك ، كما تشير تقارير معظم كلياتنا الجامعية إلى

إن أكثر من ٥٠ ٪ من الطلاب هم من الفتيات » . وقد لاحظت إيتز أنه حتى هذه اللحظة ، « فإن النساء مازلن يشغلن وظائف مثل عاملات التنظيف ، والنادلات وعاملات التليفون . ومازالت المناصب الادارية محظورة على الرجال فى أغلب الأحيان . فمازال الإعتقاد سائداً بأن الرجال أصلح من يدير الفنادق أما النساء فمن المناسب أن يعملن داخل الفنادق » لكن لحسن الحظ ، حدثت العديد من التطورات فى هذا المجال ليتحقق قدر أكبر من التوازن فى نسبة إشغال الوظائف .

النساء يحققن تقدماً كبيراً

فى عام ١٩٩٢ ، شغلت النساء الأمريكيات ٤١ ٪من جميع الوظائف والمناصب الادارية . كما جاء فى أحد تقارير المرأة العاملة « أنه على الرغم من ارتفاع هذه النسبة إلا أن المديرات الحاصلات على تعليم جامعى يقل دخلهن بنسبة ٢٠ ٪ عن أمثالهم من الذكور. ووفقا لما ورد فى إحدى مقالات مجلة « الفندقة » فإن صناعة الفندقة قد سجلت تقدماً مرتفع نسبياً على الرغم من إنخفاض مرتبات النساء اللاتى يشغلن منصب إدارى فى هذا المجال عن أمثالهم من الرجال بنسبة ١٥ ٪ فحسب .

وقد استمرت النساء فى تحقيق المزيد من المكاسب فى هذا المجال . وقد ورد فى تقارير مطاعم ماكدونالدز خلال السنوات القليلة الماضية ما يفيد بأن عدد النساء العاملات واللاتى يشغلن منصب إدارى قد ارتفع إلى ثلاثة أضعاف النسبة السابقة . وقد كتبت نيتا ليودفود، مديرة مبيعات فى فندق هيلتون، أنه خلال فترة الستينيات عندما التحقت بالعمل فى هذا الفندق لم يكن هناك غير أربعة نساء فقط يشغلن منصب مدير المبيعات . أما اليوم فإن أكثر من ٦٠ ٪ من هذه الوظائف تشغلها النساء . لكن بالرغم من

ذلك ، فالوضع مازال يحتاج الكثير من التغيير . فعندما تم اختيار جوان سيلز رئيساً لفنادق كولونى (أحد الفنادق المتفرعة عن شركة اديسون) فى بداية عام ١٩٩٢ ، أصبحت أول امرأة ترأس سلسة فنادق كبرى . وفى مناطق كثيرة من العالم، فى مجال الادارة والصناعة تقدر نسبة إشغال النساء لوظائف تنفيذية وادارية بـ ٥ ٪ فقط .

العمالة البديلة

بينما حققت النساء تقدماً ملحوظاً وأثبتن قدرة كبيرة فى شغل الوظائف التنفيذية والادارية ، أصبح من الضرورى العمل على إيجاد الفرص للأقليات الأخرى وذوى الاحتياجات المختلفة (وهى التسمية المفضل استخدامها لمن أشير إليهم سابقاً بالمعوقين) . ويهدف التشريع المعروف باسم قانون الأمريكيين المعاقين والذى أصبح معمولاً بها منذ عام ١٩٩٢ إلى منع توظيف المعاقين فى وظائف غير مناسبة لهم . واعتبر الكثيرون هذا التشريع قانون نظرى يعمل على إلقاء الضوء على ضرورة إيجاد وظائف مناسبة للمعاقين . وقد قدرت اللجنة الرئاسية لتوظيف المعاقين أن هذا القانون الجديد سيوجه الاهتمام إلى ما يقرب من ٢٣ مليون طاقة وظيفية فى وقت تواجه فيه الصناعة مشكلة انخفاض نسبة العمالة المتاحة . وستصبح صناعة الضيافة أحد أكثر هذه المجالات احتياجاً لمثل هذه العمالة كما توقع مارفن كتيرون حيث يقول : « بحلول عام ٢٠٠٠ ، فإن شخصاً من بين كل عشرة أشخاص فى الولايات المتحدة الأمريكية سيعمل فى مجال الفندقة والضيافة » .

الولاء للعمل

يرى خبراء الموارد البشرية حدوث تغيير كبير فى قيمة العمل والنجاح ،

حيث يبدو أن الأيام التى كان يضحى فيها الشخص بالحياة الأسرية فى سبيل العمل وتحقيق النجاح العملى قد انقضت فالقليل من شباب المديرين اليوم يظهرون استعدادهم للعمل أكثر من ٧٥ ساعة فى الأسبوع حتى ولو كان سيحقق لهم ذلك تقدماً سريعاً . وقد قامت الكثير من الشركات بوضع خطط توفر العناية بأبناء العاملين بها خلال ساعات العمل .

وقد وجدت احدى الدراسات أن ٧١ ٪ من النساء العاملات يظهرن رغبة أكيدة فى الموازنة بين العمل والأسرة أكثر من النساء اللاتى أظهرن اهتماماً ببناء مستقبل مهنى ناجح بينما يتزايد عدد المديرين الذكور الذين يرون أهمية قضاءهم وقتاً مع الأسرة كضرورة وليس أمراً زائداً عن الحاجة .

وقد دفع ذلك الكثيرين لإجراء التعديلات على نظام العمل ، فمع زيادة الطلب على توافر عاملين ذوى كفاءة عالية فى مجال الضيافة واحتياج سوق العمل لهم ، قامت الشركات بزيادة المرتبات والحوافز المجزية . وفى الوقت الحالى ، تنظر الشركات إلى أسباب نقص العمالة ومنها المواطنين من كبار السن . ففى إحدى الدراسات التى تضمنت فنادق دايز إنز ، وجُد أن العمالة التى تزيد عن ٥٥ عاماً تتساوى نسبة إنتاجها وكفاءتها مع أمثالهم من الشباب ، فكبار السن كما يرى أصحاب العمل تنخفض نسبة غيابهم ويتسمون بالأدب واللباقة كما أنهم بالإضافة إلى لذلك قد خبروا العمل عشرات السنين .

تغير شخصية العميل

كما تغير العاملون فى مجال الضيافة ، كذلك طرأ التغير على مستلهكى هذه الخدمات ودعنا نلتفت إلى بعض الأمثلة :

١ - بالنسبة للأشخاص الذين ولدوا ما بين ١٩٤٦ حتى ١٩٦٤ والذين يقدر عددهم بـ ٧٧ مليون مواطن من المواطنين الذين يتسمون ببنية قوية وصحة جسدية ظاهرة والذين يمثلون حوالى نصف نسبة العمالة الأمريكية . ويعيشون الآن سنوات ذروة إنتاجهم العملى حيث أنهم سيتقاعدون خلال عشرة أو خمس عشرة سنة . وبحلول عام ٢٠٠٠ فإن ١٣ ٪ من نسبة المواطنين الأمريكيين سيبلغون سن الـ ٦٥ عاماً . وفى مناطق الحزام الشمسى هناك مجتمعات يشكل كبار السن أكثر من نصف تعداد سكانها وهذه الجماعة العمرية تتمتع بدخل محدود ووقت متعة تنفق فيه هذا الدخل . وقد قام رايموند جودمان ج . ر . من شركة وايتمور للادارة والاقتصاد بإصدار دراسة تقديرية تفيد بأن كبار السن الذين يملكون أكثر من ٧٧ ٪ من جميع الأصول المالية فى أمريكا ، ينفقون على السفر والتسلية مبالغ تتجاوز ما تنفقه أى مجموعة عمرية أخرى كما أنهم يتناولون ثلاث وجبات على الأقل خارج المنزل أسبوعياً وهؤلاء هم الأشخاص الذين يسعى العاملون فى مجال الضيافة لخدمتهم وإرضاءهم .

٢ - تغير عدد ونوع أصحاب الأعمال المسافرين . ففى خلال العشر سنوات الماضية زاد عدد النساء المسافرات فى رحلات عمل بصورة كبيرة ، حيث أنهن يمثلن حالياً ما يقرب من ٢٩ ٪ من نسبة المسافرين فى رحلات عمل . وقد دفع ذلك أصحاب الفنادق إلى أن يعيروا هذه الفئة اهتمامهم حيث أن السيدات المسافرات فى رحلات عمل يشكلن معظم العملاء الذين يكررون زيارتهم لنفس المكان إذا أعجبهم أسلوب الخدمة والاقامة فيه .

٣ - أحد التغييرات الهامة أيضاً هو زيادة عدد الأسر التى تفضل قضاء

فترة الأجازة مع أطفالها فى المنتجعات والفنادق الكبرى، ويصف ويليام لوكاس ، المدير الادارى لمنتجع وستين لا بالوما ذلك : « يرغب الأطفال فى إحضار كلا بهم الصغيرة معهم لقضاء الأجازة » وقد أدى ذلك إلى ضرورة مراجعة الأنشطة التى تقدمها هذه المنتجعات وقوائم الطعام ووسائل الراحة المناسبة للأطفال المرافقين لأسرهم . وقد أصبح من الشائع أن تظهر فئة جديدة من المنتجعات تعلن عن نفسها بأنها تستضيف الأزواج فقط ، ويفسر الكاتب الساخر ديف بارى ذلك : « تكمن النظرية فى عدم السماح للأزواج بمرافقة الأطفال هى أنه يصعب عليك وزوجتك الاندماج فى جو رومانسى إذا اضطر أحد كما كل ٤٥ ثانية أن يصرخ بأعلى صوته « أخبرتك يا جيسون أن لا تضايق أختك وتسكب سائل الحماية من الشمس فى أذنها» .

وقد لاحظ الباحثون زيادة تفضيل المسافرين للأجازات والرحلات «التجريبية » التى تعرض أكثر من مجرد زيارة الأماكن السياحية والاستمتاع بحمامات الشمس فقد زادت شعبية زيارة بيوت رعاية المسنين ، ومنتجعات المياه المعدنية، وخدمة المبيت مع الافطار ، وحفلات تذوق الخمور المختلفة وعروض رعاة البقر الحقيقية بين طالبى قضاء الأجازات ومرتادى المنتجعات والفنادق .

المطلوب : توفير مستوى مرتفع من الخدمة المريحة بإستخدام وسائل التكنولوجيا الحديثه

لا يهم كيف تصل إلى أول منصب فى مجال الضيافة حيث أنك ستبذل كل جهدك لتقدم مستوى مرتفع من الخدمة المريحة بإستخدام وسائل التكنولوجيا الحديثة . ومع ارتفاع نسبة استخدام الآلات الألكترونية ونظم ادارة الممتلكات ، أصبح من المستحيل للموظفين فى أى مجال من المجالات

أن يمر عليهم يوم دون استخدام التكنولوجيا . فقد أصبح استخدام التليفونات أكثر تعقيداً بحيث يستطيع أحد التليفونات الصغيرة أن يقوم بما تقوم به لوحة اتصال كاملة فى عصر الأيام الخالية . وبالرغم من ذلك فكم عدد المرات التى شاهدت فيه رجال أعمال يتذمرون من أزرار تليفوناتهم وكم عدد المرات التى سمعت فيه أشخاص يشتكون من غباء أجهزة الكمبيوتر الخاصة بهم .

إن الحل الأمثل لمثل هذه الحوادث يكمن فى التدريب ، حيث أن الناس يكرهون الاخفاق إذا حاولوا انجاز عمل ما وعلى الرغم من ذلك يشيع الشعور بالإخفاق بين المستجدين فى استخدام التكنولوجيا . فبينما يوجد الكثير من الأجهزة فى السوق ، إلا أن الحديث بشأنها لا يمثل الحل الأفضل بـل إتقـان استخدامها، فمعظـم هـذه الأجهزة مفيـد جداً كـأداة أو آلة مساعـدة.

وفيما يخص برامج معالجة الكلمات والجداول والرسوم البيانية فإن الكثير من الدراسين الذين يعدون أنفسهم للعمل فى مجال الادارة يتضايقون من دراسة هذين البرنامجين اعتقاداً منهم أنهم سيشغلون منصباً تقوم فيه السكرتيرة بكل هذا الكم من الأعمال . وفى الواقع ، إنهم يخدعون أنفسهم فهذه مهارات أساسية حتى لو أتيح لك شغل مثل هذه المناصب الادارية التى تلزم وجود سكرتيرة لك . فالتواصل بينكما أمر هام وضرورى وبواسطة برنامج معالجة الكلمات يمكنك كتابة خواطرك أسرع مرة أو مرتين من كتابتها بخط اليد ، فلماذا ترغب فى تأخير نفسك برفضك استخدام مثل هذه المهارات السهلة الاكتساب ؟

لقد منحت التكنولوجيا مجال الضيافة دفعة كبيرة إلى الأمام لتحقيق

الكفاءة وتسهيل اجراءات الحجز واعداد فواتير النزلاء ، والتنبؤ والتحكم فى الطقس واستهلاك الطاقة ووضع الجداول الزمنية وعمليات المبيعات والتسويق والقيام بالأبحاث .

إلى أين تطير بك أجنحة الضيافة

إن الفرص التى تلوح أمامك بما أنك فكرت فى العمل بمجال الضيافة كثيرة ، فربما تتصور نفسك مديراً لأحد المطاعم الراقية أو رئيس الطباخين به أو المدير العام لمنتجع أو فندق كبير ، كلها احتمالات لكن اختياراتك أوسع مجالاً مما تصور . فمن الممكن أن يوصلك حصولك على درجة علمية فى مجال ادارة الفنادق أو الخبرة بها إلى شبكة من الوظائف الأخرى فى مجالات الترويح والسفر والسياحة والمتعة وذلك للترابط القوى بين هذه المجالات . وعلى الرغم من أنك ستحصل على المزيد من التفاصيل فيما بعد إلا أنك ستجد هنا مقدمة موجزة عنها .

الفندقة

غالباً ما تقارن الفنادق والمنتجعات بالنماذج المصغرة للمدن حيث أنها تضم جميع وسائل الحياة من إضاءة وتدفئة ومرافق مائيه والطعام والمأوى والأمن ووسائل الترفيه . وبما أنها تضم بين جدرانها الخدمات المختلفة من مطاعم وأماكن ترفيه وتسلية يستخدمها المسافرين ، فهناك العديد من فئات الفنادق بدءاً من تلك التى تقدم خدمة المبيت فى سرير صغير مع الافطار وصولاً إلى أحدث خدمة تقدم فى المنتجعات الضخمة ، ويقع بينهما الفنادق التجارية وفنادق المطارات والفنادق الاقتصادية والفنادق ذات الغرف الكبيرة المجهزة بأحدث الوسائل التكنولوجية ، وفنادق الإقامة الدائمة ومراكز المؤتمرات وفنادق النوادى الليلية والمنتجعات . ويزيد على هذه

الفئات ، خدمة تقدم فى اليابان تسمى أنبوب النوم والذى توفر للنزيل مكاناً صغيراً يشبه الأنبوب لينام فيه .

ويناقش الجزء الثالث : « مقدمة إلى علوم إدارة الفنادق وخدمات الأغذية والمشروبات» تفاصيل الإقامة بالفنادق ، تاريخها ، العرض والطلب والبناء الهيكلى وبعض السمات المميزة لفئات الفنادق وأسواقها .

وبالنسبة للألعاب ووسائل الترفية والتى ارتبطت بصناعة الفندقة فقد اتسع مجالها منذ عام ١٩٨٧ حيث منح المشرعون العديد من الفرص للأمريكيين الأصليين الذين يملكون وسائل اللعب والترفيه . ومنذ ذلك الحين ، ازدهر مجال العمل فى النوادى الليلية الثابتة والعائمة . ويؤكد الخبراء فى « هارا » إحدى أشهر شركات النوادى الليلية أنه بحلول عام ٢٠٠٠ فإن نوادى القمار سيسمح بإقامتها شرعاً فى ٤٠ ولاية من الخمسين ولاية وقد قام الأمريكيون بـ ٩٢ مليون زيارة للنوادى الليلية فى عام ١٩٩٣ وراهنوا بما يقرب من ٤٠٠ مليون دولار أمريكى . وعند قراءاتك للفصل الخاص بإدارة النوادى الليلية فى الجزء الثالث بالتفصيل ستدرك كم الثروات التى يحصل عليها أصحاب هذه الأماكن بمقتضى خدعة مهذبة تدعى ضريبة الملاهى .

وربما استجابة لزيادة أماكن المقامرة فى غير الفنادق ، بدأت فنادق النوادى الليلية في لاس فيجاس بالظهور فى سوق أماكن الجذب عن طريق انشاء الملاهى والفنادق الكبيرة التى تعتبر أماكن جذب فى حد ذاتها مثل إم جى أم جراند . ويمكن للملهى ستار ترك فى فندق هيلتون لاس فيجاس أن يتسع لألف زائر في الساعة حيث يدفع الفرد عشرة دولارات أمريكية كرسوم

اشتراك فى اللعب ، فالمغامرة فى واقع الأمر ما هى إلا تجربة الذهاب إلى حد لم يصل إليه أحد من قبل .

وعلى المستوى الواقعى تشكل الملاهى فئة ثانوية من فئات الفندقة وقد أصبحت فى الوقت الحالى من أكثر الأماكن التى يتم تسويقها والتى يرتادها مجموعات الطلبة وطلاب المخيم الصيفى .

خدمة تقديم الطعام

يبدو أن إعداد وتقديم الطعام للنزلاء والمسافرين يشكل إحدى الفئات الهامة فى مجال الفندقة والسفر والترويح . وبخلاف الخدمات التى تقدمها المطاعم المألوفة يوجد هناك أيضاً خدمة تقديم الطعام فى المستشفيات والشركات والكليات الجامعية والمرافق بمختلف أنواعها .

وقد ظهرت حديثاً فئة جديدة هى « تقديم الطعام للمسافرين يومياً » وهى تختلف عن خدمة تقديم الطعام التقليدى فى القطارات والطائرات والسفن . فهذه الخدمة الجديدة تقدم فى محطات المترو ومحطات القطار ومواقف الحافلات ، فنرى العمال فى طريقهم إلى المنزل يشترون مثل هذه الأطعمة السريعة . وقد عملت شركة سبارو إحدى أشهر الشركات فى هذا المجال بتطوير هذه الخدمة .

ويضم قطاع خدمة تقديم الطعام الوجبات الخفيفة ووجبات المهرجانات والباعة الجائلين والديسكو والمقاهى ووجبات النزهات المألوفة فى كاليفورنيا وكذلك تقديم المشروبات الصحية التى تحتوى على الفيتامينات والاحماض الأمينية والعناصر المغذية الأخرى التى تقوى الذاكرة وتنشط الذهن . وكل فئة من هذه الفئات المتميزة لها نقاط قوتها ونقاط ضعفها لكنها تشترك جميعها

فى حاجتها لإدارة مسئولة وحريصة ودقيقة . ويناقش الجزء الثالث بعض القضايا التى تؤثر على عمليات تقديم خدمات الطعام .

المؤسسات الأخرى

إلى وقت قريب ، كان مديرو الضيافة العاملون فى المؤسسات المختلفة يهتمون بخدمة تقديم الطعام فى المستشفيات والسجون والمدارس وغيرها فحسب . لكن خلال السنوات القليلة الماضية ، اتسع المجال ليضم العناية بالنظافة والحرص على إتباع القواعد الصحية وإدارة مراكز التقاعد عن العمل . ويتطلع المديرون فى هذه الأماكن إلى مجال متكامل من الخدمات التى يقدمونها للنزلاء بما فى ذلك الأنشطة والعناية بخدمة تقديم الطعام وخدمة الانتقالات والخدمات الخاصة وإشباع احتياجات النزلاء مما يشير إلى نمو هذا المجال فى أمريكا لتوفير مثل هذه الخدمات المختلفة .

وسائل المواصلات

إن توفير خدمة الاقامة والطعام للنزلاء طوال فترة رحلاتهم لا تكتمل إلا بوسائل الانتقال التى تحملهم إلى مقاصدهم وهذا المجال لا يضم خدمات شركات الخطوط الجوية والرحلات البحرية والمراكب والقطارات والحافلات التى تقدم فى مواقف الحافلات والمحطات والمطارات ، فحسب بل أنه يضم أيضاً خدمات مواقف السيارات والخيول والعربات التى تجرها البغال وعربات لعبة الجولف . كذلك فإن وسائل المواصلات ترتبط بشدة بالبنية التحتية أى نظام الطرق والموانىء والجسور والأنفاق والمطارات وكل ما يختص بوسائل المواصلات . وتضم البنية التحتية خدمات أخرى يطلبها المقيمون والزائرون مثل :

- لوازم الاستخدام اليومى مثل : الماء والكهرباء والغاز

- الرعاية الصحية .

- الصرف الصحى والمجارى .

- خدمات مثل : تنظيم المرور والشرطة والطوارىء .

السفر وتنظيم الجولات السياحية

يندرج تحت هذه القائمة وكالات السفر والسياحة ونظم الحجز وتنظيم الجولات السياحية وعمليات البيع بالتجزئة والبيع بالجملة وخدمات الإرشاد والتصنيف والتقييم وشركات ادارة وجهات السفر ، التى تقلل من أعباء طالبى خدماتها بحيث تنظم لقاءاتهم فى المواقع البعيدة . ولأن الخبراء فى هذه الشركات يعرفون نقاط القوة فى مجالهم ويرشحون الأشخاص الموثوق فى أدائهم فى جميع المجالات كمتحدثين فى المؤتمرات وترشيخ أفضل الملاهى ، وتنظيم رحلات التسوق ، والانتقال من وإلى المطار وحفلات الترحيب بالشخصيات الهامة والعديد من التفاصيل الهامة والتى يجدها الزائر مستهلكة للوقت وصعبة الاعداد .

تسويق السياحة وتطويرها

إن القيام بمهمة إثارة خيال المستهلك واهتمامه بمدينة ما أو منطقة أو دولة بحد ذاتها لا يقع على عاتق طاقم التسويق الذى يعمل فى أحد الفنادق أو أماكن الجذب السياحى فحسب بل على جهات أخرى مثل سلطات السياحة القومية ومكاتب السياحة الاقليمية والغرف التجارية . وعلى هذه الهيئات أن تعمل على تنمية ونشر الوعى بالمناطق الموجودة فى بلادهم وإعداد قوائم بنواحى الجذب بها وذلك لاستقطاب الزائرين لأيام أو لعدة

أسابيع . ويرتبط هذا الجهد بالازدهار الاقتصادى لهذه المدن أو المناطق مما يضاعف من دخول العملة الأجنبية . وبسبب تضاعف قيمة عوائد مجال السياحة ، فإن إنفاق دولار واحد لتنمية السياحة يجلب عائداً يصل إلى ٢ أو ٣ دولار بطريقة مباشرة أو غير مباشرة . فعلى سبيل المثال ، فإن النقود التى ينفقها السائحون فى مدينة ما لقاء إقامتهم ووجباتهم تدعم بأسلوب غير مباشر الشركات التى تقوم بتمويل الفنادق والمطاعم المعلن عنها فى البرامج السياحية ومن الممكن أن تضم هذه الشركات فيما بينها شركات الأطعمة و المشروبات وشركات تنظيف السجاد والجرائد المحلية ووكالات تأجير السيارات ومحلات بيع الزهور . وفى المناطق ذات الاقبال السياحى الضخم ، يزدهر عمل العديد من الشركات إلى درجة احتياجها للمزيد من الموظفين للإيفاء بمتطلبات احتياجات المستهلكين . كما تستفيد الحكومات من خلال الضرائب التى تجمعها من زيادة المبيعات. ويوضح ذلك سبب اعتبار الحكومات والشركات للسياحة كبقرة حلوب تنتج النقود مما يدفعهم لتمويل وكالات تسويق السياحة . ولكن لا يمكننا أن نتجاهل الوجه الآخر للعمله الذى يتمثل فى ارتفاع تكاليف السياحة .

إدارة النوادى

يواجه إداريو النوادى مجموعة من المهمات تختلف عن غيرهم من الإداريين لأنهم يتعاملون بشكل كبير مع عملاء عادةً ما يستثمرون أموالاً طائلة فى شكل مستحقات أو رسوم دخول النادى ، كما أن أعضاء هذه النوادى يعملون على تنشيط خدمات ناديهم وغالباً ما يعبرون عن رأيهم الشخصى فى كيفية تقديمها . ولإسعاد مرتادى النوادى الدائمين ، يبذل مديروها كل الجهود الممكنة لإيجاد أسلوب وسط يناسب جميع الأذواق من

حيث تقديم مختلف أنواع الوجبات فى المناسبات الخاصة وتقديم خدمه ممتازة دائماً .

وتتميز ادارة النوادى بأنها أحد اكثر المجالات تطوراً في صناعة الضيافة كما أنها تتمع بتقديم خدماتها فى الهيئات العسكرية والأماكن العامة والخاصة .

الأنشطة وأماكن الجذب

يستفيد المستثمرون فى مجال السياحة بشكل كبير من توافر أنشطة متميزة وذات جاذبية قوية مثل الاعداد للمناسبات الخاصة والمعارض والأسواق والمهرجانات سواء أكانت مهرجانات ثقافية أو دينية أو سياسية أو رياضية أو فنية . والعديد من هذه الأنشطة يتم تنظيمه فى الهواء الطلق مع الاستعداد لاستقبال تجمعات جماهيرية فى المدرجات الرياضية وحلبات السباق وما إلى ذلك بينما تقام بعض هذه الأنشطة فى الأماكن المغلقة مثل المراكز المدنية والمؤتمرات. وتعقد الآلاف من المناسبات الخاصة كل عام بدءاً من إقامة مهرجانات رقص البولكا حتى تنظيم الاجتماعات والمؤتمرات وتضم هذه الفئة عدداً كبيراً من اللقاءات والعروض التجارية والندوات . وقد شرعت مجموعة كبيرة من الشركات فى دعم مثل هذه الأنشطة بما فى ذلك توفير جميع الخدمات بدءاً من تقديم الخدمات الأمنية إلى خدمة وقوف السيارات ، وهيئات تنظيم المعارض ووكالات تأجير الأجهزة السمعية والبصرية وصولاً إلى خدمة توفير الحمامات المتنقلة . ويناقش الجزء الثالث المتنجعات والنوادى والمناسبات الخاصة والتحديات الادارية المرتبطة بهذا المجال .

وتعتبر الحدائق الدولية والمحلية والاقليمية أحد أهم أماكن الجذب التى تستقبل ملايين الناس كل عام . وعلى الرغم من جمال وشهرة مثل هذه الأماكن التى تضم المناظر الطبيعية والملاعب المتنوعة إلا أنها تتعرض لمواجهة خطر كثرة الاستخدام والزحام . وقد أصبحت إدارة الحدائق أحد أصعب التخصصات ، فعلى المدير أن يحتفظ بالخيط الرفيع الممتد بين توفير الخدمات للزائرين الأجانب والمواطنين الساعين وراء الترويح عن طريق التحكم فى عملية ضبط الآثار السلبية الملموسة التى يسببها ملايين المترددين على الحدائق .

أضف إلى ذلك الشركات التى توفر إمكانيات الترويح الرياضى مثل دورات تعليم رياضة الجولف وصالات البولينج والتنس والنوادى العامة والخاصة . وقد رفع المستثمرون اليابانيون مستوى هذه الخدمات فى بلادهم عن طريق بناء أضخم صالة تزلج مغلقة فى العالم ليبلغ ارتفاعها ٢٥ طابقاً وطولها يمتد لمسافة خمسة ملاعب كرة قدم .

التسوق

يبدو أن المسافرين قد ولدوا ليتسوقوا ، فكل مجال من مجالات خدمة الزائرين والمسافرين يرصد له مجموعة من التجار المتخصصين فيه . فقد تجاوزت عملية الشراء حد شراء الهدايا التذكارية والمستلزمات الشخصية وما إلى ذلك . فقد صعدت شعبية عملية التسوق حالياً إلى القمة وإلى حد أن مناطق التسوق تلقى وصفاً دقيقاً فى الكتيبات السياحية والبرامج التلفزيونية والسمعية الحديثة بحيث أصبحت مقصداً سياحياً فى حد ذاتها مثل روديو درايف بيفرلى هيلز ، ومول أوف أمريكا ، ومينا بولس ، فيفث أفينيو ، ونيويورك ، والشانزيلزيه بباريس .

وهناك الكثير من المجتمعات التى تزدهر وتبنى اقتصادها عن طريق تسويق فنونها أو المهن الحرفية التى يتقنها مواطنيها ؛ وأحياناً عن طريق تسويق المزارات الدينية والثقافية الموجودة بها . وقد جاء فى الاحصاءات التقديرية لإدارة السياحة والسفر الأمريكية أنه من بين ثمانية عشر نشاطاً من أكثر النشاطات شعبية لدى الزائرين الأجانب يأتى التسوق فى المقام الأول حيث يعتبر الهدف الأول لـ ٨٣٪ من نسبة السائحين .

الخدمة والتنوع

تمتد أجنحة الضيافة لتشمل تخصصات أخرى داخل مجال إدارة الأعمال المتعارف عليه . فكما هو الحال فى المؤسسات الأخرى ، تظهر الحاجة إلى توظيف مديرى موارد بشرية ، وخبراء تدريب ، ومحاسبين ، ومراقبين ، ومخططين ماليين ، ومندوبى مبيعات ، وموظفين إداريين ، ومديرى مكتب ومهندسى مواقع حية ، وخبراء صيانة وما إلى ذلك من وظائف أخرى . وهناك العديد من مجالات الخبرة المتنوعة التى ترتبط بمجال الضيافة وتضم نقاد المطاعم والكتاب والناشرين والمستشارين فى مجال السياحة والضيافة .

الضيافة ومشاركة المواطنين

دوماً ما تطالب المجتمعات فنادقها ومطاعمها وخطوط طيرانها ونواديها ومنتجعاتها وحدائقها العامة بدفع تبرعات ومنح تستخدم كجوائز لبعض المسابقات أو خلال المزادات الخيرية . ومما يفوق توقعات أى أحد منا ، فإن الفنادق وغيرها تشارك بالفعل فى دعم المناسبات الاجتماعية المختلفة وذلك لأسباب عديدة . فالفنادق وأماكن الجذب السياحى والمسارح والحدائق العامة وفى بعض الأحيان خطوط الطيران تنفق على مثل هذه المناسبات الاجتماعية من بند مخصص لهذا الشأن يسمى بند المصروفات النثرية . ففى

حالة فندق يضم مائتى غرفة ، يكسب الفندق فى ليلة واحدة مائتى عائد يدخل إلى بند النثريات ، فإذا ما حل وقت الليل ، ولم يتم بيع إحدى الغرف ، يفقد الفندق عائد هذه الغرفة . ويستطيع أى فندق إستقطاع جزء من المنح المقدمة إليه خلال فترات الركود مما يخفض نسبة فقدان العائد والمساهمة فى الأعمال الخيرية فى نفس الوقت . وحتى فى حالة إنخفاض نسبة الفائدة المادية ، يستطيع الفندق تحقيق الكثير من المكاسب المعنوية والعلاقات العامة لمساهمته فى أعمال الخير . وربما يرتفع عائد الفندق إذا ما قام النزلاء بإمتداح مطعمه أو ديكور البهو الرئيسى. ومن الممكن أن يقوم النزلاء بالثناء على الخدمة التى أستمتعوا بها فى الفندق أمام أصدقائهم مما يشكل أفضل دعاية له .

وينطبق نفس المبدأ على مقاعد خطوط الطيران ، وتذاكر المسرح ، ومزايا السيارة وما إلى ذلك . فعلى الطائرة أن تستمر فى التحليق ويستمر عرض المسرحية حتى لو خلت المقاعد من الركاب أو المتفرجين . وربما تتكلف الجهة المانحة القليل من المصروفات ، لكن العائد المعنوى مرتفع جداً . ويعتبر ذلك تفسير جزئي لكيفية إستفادة مؤسسات الضيافة من تقديم التبرعات والمنح للمساهمة فى الأعمال الخيرية أضف إلى ذلك التفسيرات الفلسفية والنفسية أيضاً .

فمن الشائع فى العديد من قطاعات صناعة الضيافة أن يتم نقل المديرين كل بضع سنوات إلى مواقع مختلفة. ويدفع تغيير محل الإقامة المنتظم المديرين الأذكياء أن يختلطوا بهذه المجتمعات ما أن يصلوا إليها .وتعتبر هذه أفضل سياسة نفسية تهزم الشعور بعدم الانتماء أو الغربة . فمعظم المدن الكبرى بها فروع محلية لهيئات مثل إتحاد الفنادق والموتيلات

الأمريكى(AH& MA) واتحاد المطاعم القومية (NRA)، الاتحاد الدولى لمبيعات الفنادق والتسويق(HSMAI) والملتقى الدولى لصانعى الخطط) MPI) وهى تقدم خدماتها لمن يود الانخراط فى المجتمعات الجديدة بسرعة .

ويمثل ذلك الجانب الشخصى للمساهمة فى الأعمال الخيرية الاجتماعية وتمثل فلسفة المشاركة الجانب الآخر من العملة . فالشركات الناجحة تؤمن بواجبها فى تحمل بعض المسئوليات تجاه المجتمعات التى تعيش فيها . ففى بعض الحالات تقوم هذه الشركات بالإلتزام بالمساهمة فى الأنشطة الانسانية من خلال خططها و إداراتها . ومن الشائع جداً أن نرى اتحادات الفنادق تقوم بجمع المراتب والمناشف القديمة لمنحها للمشردين كما تساهم المطاعم بالوجبات المتبقية دون استخدام فى أماكن تقديم الطعام الخيرية . وفى كندا، عندما اشتكى العاملون فى فندق باسفيك الكندى من كراهيتهم لإلقاء قطع الصابون التى استخدمت مرة واحدة مثلاً أو زجاجات الشامبو، قامت الشركة بالتفكير فى حل لهذه المشكلة عن طريق التعاون مع جلوبال إيدميد وهى منظمة مختصة بإرسال المعونات الطبية إلى العالم الثالث . وفى المناطق النائية التى تخدمها جلوبال إيدميد ، تقوم شركة فنادق باسفيك الكندية بالبحث عن المحتاجين لمثل هذه الأشياء . وكما يرى ريك فان وارنر، « فإن العاملون بالمطاعم المحلية لا يساهمون فحسب فى مساعدة الكثير من الهيئات الخيرية بل ويوصلون ما يتبقى لديهم من أطعمة ومشروبات لمن يحتاجونها ». كذلك فإن العاملين فى مجال خدمة تقديم الطعام بأمريكا يستخدمون مواردهم لحل مشكلة الجوع حيث تشير الاحصائيات إلى أن عشرين مليون شخص فى الولايات المتحدة يعانون من الجوع يومياً ومنهم أطفال تحت سن ١٢ سنة .

ومن أسهل الطرق بالنسبة للطلاب الذين يدرسون فى مجال الضيافة أن يبدأوا المشاركة فى الأنشطة الخيرية للتعرف على مثل هذه الخبرات . ويتضمن ذلك الانضمام إلى المؤسسات التالية :

- الاتحاد الأمريكى لمديرى النوادى (CM A A) .

- الاتحاد الدولى لمبيعات وتسويق الفنادق (HSNAI) .

- الاتحاد التنفيذى الدولى لتقديم خدمات الأغذية (IFSEA) .

- الاتحاد الدولى لمحاسبى مجال الضيافة (IAHA) .

وغالباً ما يتم توجيه الدارسين للمشاركة فى مثل هذه المؤسسات وبرامجها التى تحمل عناوين مثل « الاهتمام بالمشاركة » والمساهمة فى الأنشطة الخيرية .

الاهتمام بالبيئة

لقد زادت نسبة الوعى البيئى خلال فترة التسعينيات فى جميع المجالات بما فى ذلك صناعة الضيافة . حيث التزمت الفنادق والمطاعم بإختبار وفحص استخدامها للطاقة بشكل نظامى وتدوير المخلفات وخفض استخدام المنتجات غير القابلة لإعادة التصنيع . وأصبح الاتجاه الذى يدعم «الخضرة» مثاراً للنقاش كما طالب واضعوا الخطط الادارية بعدم استخدام أقداح القهوة البلاستيكية واستخدام سلال المهملات المصنوعة من الألمنيوم الذى يمكن اعادة تصنيعه ووضعها بجانب الطاولات .

وقد أُجبرت خطوط الطيران على إعادة النظر فى أغلفة الوجبات التى تقدمها وتمثل عبئاً زائداً يضاف إلى أطنان القمامة يومياً . كذلك أصبح التلوث الضوضائى هماً يشغل القائمين على أعمال التوسعات بالمطارات

وإشغال الطرق . وقد تلقى مدربو لعبة الجولف بالملاعب الواقعة على أرض صحراوية انتقادات حادة بشأن استخدامهم للموارد المائية والمواد المخصبة للتربة والمبيدات الحشرية . وقد وعى القائمون على تطوير مجال السياحة جيداً ضرورة الاهتمام بالآثار البيئية والاجتماعية خاصة فى دول العالم الثالث أو المواقع التى تتعرض البيئة فيها للكثير من المخاطر .

انتبه ! فالأمر لا يقتصر على المنتجعات وعالم ديزنى فحسب.

عادةً ما يدور معظم النقاش بالنسبة للاتجاهات المتعددة فى مجال الضيافة حول موضوع الشراكة والشركات والذى يمثل الجانب الواضح والأكثر جاذبية فى هذا المجال . لكن الحقائق والأرقام غير معروفة بقدر كبير عن المؤسسات المستقلة . وهذا لا يقلل من أهمية هذه المؤسسات أو فى كونها رغبة يأمل الكثير من أصحاب رؤوس الأموال تحقيقها . وربما تصبح المؤسسات المستقلة أسلوباً لك فى العمل أو منهجاً حياتياً وكثيراً ما نسمع الآلاف من مديرى المطاعم ورؤساء الطباخين يحلمون بصوت عالٍ باليوم الذى يمتلكون فيه مطاعمهم الخاصة التى يديرونها بطريقتهم الخاصة . وبالرغم من ذلك فما يزال هناك الكثير من المديرين الذين يؤمنون بأسلوب حياتى تقل فيه الضغوط ويسعون لمشاركة الغير فى العمل .

أصحاب المشروعات الصغيرة

لا يمكن تجاهل قطاع أصحاب المشاريع الصغيرة سواء أكانت مشروعات مستقلة أو فروع لسلسلة صغيرة من الأعمال . فكونك صاحب ملكية صغيرة أو مديرها العام ، يعنى كونك الرئيس الذى يضع سياسة

العمل بها ويحدد ساعاته (وبالطبع فإن الساعات التى تحددها بالضرورة تمثل ساعات الذروة) . وعندما ترسم خططك المستقبلية، تبدأ برؤية نفسك كصاحب مطعم أو فندق صغير أو صاحب مكان يوفر خدمة المبيت والافطار . وإذا أردت مثلاً أن تصبح صاحب فندق صغير ، فستدور فى مخيلتك الأفكار التالية :

« يتسم العمل فى الفنادق الصغيرة باللازمنية ، فلا يتوقف العمل أبداً ، حيث يدق جرس الهاتف فى أي وقت ، ويطلب النزلاء الطعام فى أى وقت ، ويمكن أن تستقبل نزلاء فى أى وقت خاصة الأوقات المتأخرة من الليل ، ودائماً ما يحترق سخان المياه فى حالة إكتمال عدد النزلاء .

وتدرك أن فكرتك للاستفادة من الوقت تغيرت تماماً ، وقليلاً ما تستطيع أن تخطف بعض الدقائق للراحة وربما عليك أن تنسى فى بعض الأحيان أجازة آخر الأسبوع؛ ولكن على الجانب الآخر يتيح هذا العمل الصغير استمتاعك أحياناً بيوم كامل دون عمل حيث تصحو متأخراً وتتناول افطارك فى الحديقة وتقضى أمسياتك مع الأصدقاء » .

وبالرغم من ذلك ، يحتاج أصحاب الأعمال والمشروعات الصغيرة نفس المهارات الادارية مثلهم مثل أصحاب الشركات ، فمهارات كالمحاسبة والموازنة المالية والتسويق والنزعة القيادية والقدرة على حل المشكلات وإصلاح الأعطال ينبغى توافرها بجانب السمات الشخصية والعملية . وينبغى على صاحب أى مشروع أن يقوم بأبحاثه لدراسة ما يحتاجه السوق وأن يعمل على تنوع قوائم الطعام والحفاظ على معايير الصحة والنظافة ودقة الحسابات وما إلى ذلك . وتمثل المشروعات الصغيرة للكثيرين عملاً يجمع بين التميز الشخصى وادارة أسلوب حياتك بنفسك .

خاتمة

يشغل مجال إدارة الضيافة قطاعاً ضخماً من الفرص التى توفرها المؤسسات المختلفة بدءاً من الفنادق والمطاعم وحتى المواقع السياحية وادارة الملاعب الرياضية والمدرجات الكبيرة . وإلى حد كبير ، يمكن تصنيف هذه المؤسسات على أنها مؤسسات خدمية حيث أنها توفر منتجاً معنوياً يختلف عن ما تنتجه المؤسسات الصناعية والزراعية مثلاً . وقد اتسع مفهوم الخدمة ليعنى موقفاً شعورياً يتبناه جميع الموظفين والعاملين وينعكس على أسلوبهم وتعاملهم فى تلك المؤسسات بهدف التأكد من رضا العميل .

وتتحرك صناعة الضيافة بخطوات سريعة على المستوى الدولى وبصورة متطورة ستظهر آثارها خلال العشر أو العشرين سنة القادمة . فقد اكتسبت هذه الصناعة مكانة محترمة خلال الخمسة وعشرين عاماً الماضية كأحد أوجه النمو الاقتصادى على المستوى القومى والدولى والتى توفر فرص التوظيف لقطاعات كبيرة من الناس . وما زالت تسعي صناعة الضيافة لتوظيف التكنولوجيا كوسيلة لتحسين مستوى خدماتها . فالتكنولوجيا التى كانت تقتصر ، منذ مائة عام ، على توفير التلفون فى الغرف ، (حيث كان تركيبها حدثاً هاماً عام ١٨٩٤ فى فندق نيويورك سيتى نيزر لاندز) أصبحت تضم الآن أنظمة حجز تمتد خطوطها فى جميع أنحاء العالم ، ويقوم زر واحد بتوفير معلومات عن حساب أحد العملاء عند الضغط عليه وما إلى ذلك من خدمات تكنولوجية حديثة . وقد قفزت صناعة الضيافة لتحتل مكاناً على شبكة الانترنت أيضاً . ففى عام ١٩٩٤ قامت سلسلة مطاعم بيتزا هت بتوفير خدمة التوصيل إلى عملائها حول العالم عن طريق الاتصال بأقرب منفذ لها عبر الانترنت .

ويتسم مجال الضيافة بتنوع خدماته من ترفيه ، وترويح وسياحة وسفر والتى تتيح الكثير من فرص العمل للمهتمين بالادارة أو الأعمال التنفيذية وهى توفر الإشباع للراغبين فى خدمة تصل إلى مستوى النجوم .

وسيناقش كل فصل من الفصول التالية المعلومات الضرورية عن كل ما يحدث فى داخل مجال الضيافة وخارجه لمساعدة القارىء فى التعرف على كيفية تقديم أفضل مستوى من الخدمة . وإذا ما أردت أن تسلك هذا الطريق فقد حجزنا مكاناً لك وكل شىء جاهز لاستقبالك .

أسئلة للمناقشة

١ـ ما أهمية أن تتبنى كل شركة مفهوماً واضحاً عن هويتها ؟ ولماذا ينبغى أن يوضح المدير هوية شركته ؟

٢ـ وضح ٣ علامات تدل على الاهتمام والحرص يمكن استخدامها بفعالية مع العملاء . اقترح واحدة أخرى لم يتم ذكرها فى الفصل تظن أنها هامة .

٣ـ وضح دور النوع (ذكر / أنثى) فى نوعية الوظائف التى شغلها كل فريق منذ عام ١٩٧٠ فى مجال الضيافة .

٤ـ اذكر مجموعتين يتوجه إليهما الاهتمام لتوظيفهما فى أوقات نقص العمالة .

٥ـ أذكر عشرة وسائل من أهم وسائل الراحة والمتعة التى من الممكن أن توضع فى غرف النزلاء فى المنتجعات .

الفصل الثانى

الادارة فى مجال صناعة الضيافة

الفصل الثانى
الادارة فى مجال صناعة الضيافة

يقدم إليك هذا الفصل المهارات والسلوكيات المطلوب توافرها لدى المديرين العاملين فى مجال صناعة الضيافة وهو يضم وصفاً للصفات الشخصية والمسئوليات التى ينبغى عليك تحملها . كذلك كل ما ينبغى على المدير القيام به والمعارف والقدرات التى يحتاجها أى مدير فى هذا المجال خلال العشرين عاماً القادمة . ويمثل الجانب الأخلاقى أهم هذا الجوانب الأخلاقية التى تعمل على ترقية المدير وتصبح طابعاً يميز جميع جوانب حياته الأخرى .

معيار تقييم ذاتى لمدى صلاحية أن تصبح مديراً

عندما تقوم بتسجيل إسمك فى برنامج تعلم مسئوليات الادارة فى مجال صناعة الضيافة ، فقد حددت بصورة إيجابية ملامح اتجاه حلمك، وأصبحت تدرك جيداً أن تحقيق حلمك يتطلب إعدادجيداً وخبرة عملية كافية .

فمن النادر أن لا تمر لحظة بحياة كل واحد منا يعتقد فيها أنه يستطيع أن

يقوم بوظيفة أفضل من المديرين الذين يشاهدهم حوله يقومون بنفس هذه الوظيفة فى مجال الضيافة . وعندما تتخيل نفسك مديراً كفئاً ناجحاً ، فماذا تتصور ؟ هل تتصور شخصاً . . .

- يتحلى بمجموعة من السمات تسمى مهارات القيادة ؟

- يشعر بالآخرين ويلهمهم القيام بتحقيق الأهداف العامة لشركتهم على أفضل وجه ؟

- يمتلك سمات مثل النزاهة والولاء والمسئولية ؟

جميع هذه السمات القياديةتبدو شاقة جداً لكن إكتسابها وتنميتها غير مستحيل . فالكثير من الرجال والنساء العاديين الذين يشغلون المناصب الإدارية فى مجال الضيافة يظهرون هذه السمات من حين لآخر .

إن تحقيق النجاح كمدير فى مجال صناعة الضيافة الشديد التنافس لا يتم بصورة مفاجئة وسريعة . غالباً ما تسبب الظروف الاقتصادية واتجاهات العمل والسلوكيات الأخلاقية والنقلات الديموجرافية وعدد آخر من العوامل مشكلات تبدو نسبياً بسيطة من الخارج . لكن فى الواقع تحقيق النجاح ممكن إذا استطعت الجمع بين عنصرين هامين معاً . فكثير من المديرين الناجحين يجمعون بين ما تعلموه فى غرفة الفصل من مهارات تحليلية وقدرة على اتخاذ القرار ومهارات قيادية وسمات الشخصية القوية وأخلاقيات الادارة القديمة الناجحة ، فالجمع بين هذه العناصر الهامة ضرورى جداً لتحقيق النجاح .

ويوضح هذا الفصل العوامل الرئيسية التى ستحتاجها لتقرر ما إذا كانت دراسة الإدارة فى مجال الضيافة تناسبك أم لا . ويتضمن ذلك تحديد

إمكانياتك الشخصية ، مواهبك، مهاراتك ، نقاط قوتك وقدراتك، ونقاط ضعفك. كما يوضح أربعة وظائف إدارية أساسية يشترك فيها جميع المديرين: التخطيط، والتنظيم، والقيادة والضبط، ويمكن توضيحها كالتالى :

- التخطيط : وضع الأهداف واتخاذ القرار بشأن كيفية تحقيق أهداف المؤسسة .

- التنظيم : تطوير هيكل بنائى يتم تحديد وتنسيق العمل داخل إطاره .

- القيادة : دفع العاملين لتحقيق الأهداف بأفضل مستوى من الأداء .

- الضبط : تقييم مستوى الأداء لتحقيق أهداف المؤسسة .

ويمكن وضع هذه الوظائف أمامك بشكل يسمح لك بالحكم على مدى ميلك إليها . ومن الممكن لإحدى دراسات الحالة الموجودة فى هذا الفصل أن تصبح بمثابة اختبار تستخدمه ليساعدك فى اتخاذ قرار اختيارك لدراسة مجال الادارة فى صناعة الضيافة . ولكن هذا الفصل لا يحملك مسئولية اختياراتك ، وبالرغم من ذلك فإن محتوياته تمثل بالتأكيد وجهات نظر ورؤى مختلفة حول نقاط القوة التى تحتاجها للنجاح فى هذا المجال . ويمكنك أن تعتبره دليل إرشادى يبرز أمامك مواقع الجذب ويحذرك من الطرق الخطرة. كذلك ، فإنه سيوضح لك مجالاً مثيراً ينتظرك ، مجالاً يتيح لك وظيفة تعتمد على النزاهة وخدمة الغير والشرف والولاء واشباع الذات وإرضاءها . وبعد قراءتك لهذا الفصل نتوقع زيادة كبيرة فى عدد المتقدمين للالتحاق بقسم إدارة الضيافة خلال القرن الواحد والعشرين . وبحلول القرن الجديد ستبدأ أولى خطواتك فى طريق النجاح .

أهم امكانياتك

منذ اللحظة التى تقرر فيها أن تصبح مديراً ، تكون قد إخترت أن تضع نفسك فى محل المسئولية أى أن تتيح الفرصة للأشياء الايجابية أن تحدث فى حياتك . وقبل أن تصل إلى تلك النقطة المخيفة ينبغى عليك أن تقوم بالعديد من الأشياء ، بعضها واضح جداً مثل تعلم التعبير عن الذات وتعلم التخطيط والتنظيم والقيادة والضبط فى مجال العمل وبعضها عملى يمكن تعلمه بالخبرة والممارسة . وقبل أن تقوم بذلك ، فأنت تحتاج لشىء آخر ، أن تخطو خطوة للوراء وتسأل نفسك « هل أنا الشخص المناسب للقيام بذلك ؟» .

قلب الحلم

تُملى ثقافتنا علينا جميعاً أن نحلم بإدارة عمل ما وكأنه هدف نهائى . فالكثير منا قد سمع قصص النجاح وهو صغير عن كونراد هيلتون ، إيلزورث ستاتلر ، هوراد جونسون ، دونالد ترامب ، ج . دبليو ماريوت ، وراى كروك مؤسس امبراطورية ماكدونالدز وتمثل الرحلة التى بدأتها تلك الشخصيات المشهورة من لا شىء وصولاً إلى نجاح من هذا النوع بذرة الحلم أو الأمنيات التى يتساءل عنها الكثيرون ممن يرغبون فى العمل فى مجال صناعة الضيافة .

وعلى الرغم من قلة عدد من سيحققون مثل هذا النجاح ، إلا أن من بين الملايين من الرجال والنساء من يستطيع من خلال خبرته فى مجال الادارة تأمين دخل مريح له ولأسرته ، وهو يستطيع تحقيق ذلك النجاح دون الحاجة إلى ضربة «حظ » مذهلة أو حسن توقيت أو رؤية نفاذة غير مسبوقة والتى ساهمت جميعها فى صنع تلك النجاحات الكبيرة . لكنه يستطيع تحقيق

النجاح بالعمل الجاد، والتخطيط الدقيق والإدراك الحقيقى لقدراته وللعالم من حوله والاطمئنان لمعرفته بنقاط القوة والقصور فى شخصيته .

طرق متعددة

هناك عدة طرق تستطيع من خلالها تقييم ذاتك تقييماً شخصياً دقيقاً لكن أهم هذه الطرق وأصدقها هو اختبارك الفاحص المدقق لنفسك . كما أنك تستطيع أن تسأل رأى أصدقائك وأقربائك وزملائك لكن كن على حذر فأراؤهم لن تكون على نفس المستوى من الموضوعية التى ستتعامل بها مع نفسك . ويمكنك كذلك أن تستشير الخبراء النفسيين للقيام باختبار جميع نواحى شخصيتك ونسبة ذكائك وربما تجد أحد هؤلاء المستشارين فى جامعتك لمساعدتك ، كذلك تستطيع الاتصال بأحد الأطباء النفسيين تلفونياً . وجميع هذه الآراء والاختبارات النفسية ينبغى أن تعيد اختبارها وتوافقها مع شخصيتك . فمن الضرورى أن تقف أمام نفسك وتقول : « أنا أجيد هذا وذاك ولا أجيد ذلك وذاك » لتعرف ما تستطيع القيام به بالفعل وما لا تستطيعه قبل أن تحدد هدفك .

ونأمل أن توضح لك الفقرات التالية بعض الإرشادات عن كيفية القيام بمثل هذا التقييم الذاتى . فقد أجريت الكثير من الأبحاث لتحديد سمات شخصية المدير الناجح . وقد قامت إحدى الدراسات بتحديدها كالتالى :

- العزيمة .
- القدرة على التفكير السليم .
- القدرة على إقامة العلاقات بالآخرين .
- القدرة على التواصل مع الآخرين .

- الخبرة الفنية .

وقد قامت دراسة أخرى بتحديد مجموعة مختلفة من هذه السمات الشخصية كالتالى :

- نفاذ البصيرة .
- الجرأة والشجاعة .
- المثابرة .
- الإقناع .
- الالتزام بالمبادىء الأخلاقية .

ويمكنك أن تختار القائمة المناسبة لك لتقييم سماتك وقدراتك الشخصية واضعاً فى ذهنك أهمية أن تلتزم الصدق فى هذا التقييم لأنك لن تخدع أحداً إلا نفسك .

قضايا فى محل النظر : البيئة

يعتبر المديرون أفضل مثل يستطيع العاملون الاحتذاء به . وسواء أعجبتك هذه الفكرة أم لا وسواء صدقتها أم لم تصدقها . فالإعلان عن إتباع خطة جديدة تؤيد إعادة التصنيع للمواد المستهلكة فكرة ممتازة جداً . كذلك فإن منح الجوائز وشهادات التقدير لمن يطبقون هذه الخطة فى كل شئون حياتهم أمر يستحق الاعجاب . لكن أحدا أكثر الأمور تشجيعاً على الالتزام بهذه الخطة يتمثل فى مشاركة المدير الفعلية فى تطبيقها . فعندما يشاهدك موظفوك تستخدم قصاصات الورق المأخوذة من بقايا الورق المقوى أو أن تحرص على الإلقاء بزجاجة الصودا فى الصندوق الخاص بالمواد المراد إعادة تصنيعها، فأنت تقوم بتوصيل رسالتك على أفضل وجه .

تقييم الشخصية

تعتبر القائمة التالية المكونة من أحد عشر بنداً من السمات والقدرات الشخصية أفضل نقطة تبدأ منها اختباراً لتقييم شخصيتك ، وستساعدك الأسئلة التاليةعلى فهم هذه السمات أكثر .

- المبادرة : هل أنت مبادر حتى فى الأعمال غير المحببة أو أنك تميل إلى إعادة التفكير مرات عديدة ؟ هل تحتاج لأن يذكرك الآخرون بإخراج أكياس القمامة وتسديد فواتيرك أم أنك تبادر بالاستعداد والتجهيز لمثل هذه المهمات؟

- النزعة القيادية : هل تستمتع بتوجيه الأخرين أم أنك تكره أن ترأس من حولك ؟ هل تطيق الصبر على تصرفات الآخرين الخاطئة ؟ هل يمكنك الوقوف وتوجيه الآخرين للقيام بواجباتهم حتى لو كان ذلك غير مستحب ؟

- مراعاة شعور الأخرين : هل تحب الأخرين بصدق وتستمتع بالتواجد معهم والارتباط بهم ؟ هل تعتقد أنك ستستمر فى الاحساس بمشاعر إيجابية نحو نزلاء سليطى اللسان أو متعصبين ؟ أو زملاء عمل أقل حماساً أو كفاءة؟ هل أنت شخصية اجتماعية أم تميل إلى الانطوائية والعزلة ؟ هل أنت مستعد أن تركز جهودك على إسعاد ٥ ٪ من النزلاء والموظفين المختلفة أذواقهم ؟ (إذا كنت تستطيع أن تقوم بذلك ، فمن المرجح أن يعتنى الـ ٩٥٪ بأنفسهم) .

- المسئولية : هل تحب أن يتم الاعتماد عليك أم تفضل أن يتحمل شخص آخر المسئولية ؟ هل تحب أن يعتبرك الأخرون شخصاً يعتمد عليه ؟ هل من الممكن أن تتقبل اللوم عند حدوث أى خطأ حتى لو لم تكن مسئولاً بصورة مباشرة ؟

- القدرة على التنظيم : هل أنت دائماً على استعدادا لأن تدرك الأمور التى ينبغى القيام بها وكيفية ذلك ؟ هل تحب أن تضع الخطط وتراقبها أثناء التنفيذ أم أنك تعتبر نفسك الشخص الذى يعطى الأفكار ويترك التفاصيل التنفيذية للآخرين ؟

- دوؤب ومجد : هل تحب العمل وتستطيع القيام به لساعات طويلة ، أم أنك تتوقع أن تقوم بقدر أقل من الجهد عندما تصبح مديراً ! هل تستطيع التركيز على مهمة ما وتحرص على متابعتها حتى النهاية أم أنك تتصرف بشكل أتوماتيكى عندما تشعر بالملل من المهمة التى تقوم بها ؟ .

- المقدرة على اتخاذ القرارات الحاسمة : هل تحب اتخاذ القرارات ؟ هل تتخذ قراراتك بعد تفكير طويل وحرص وثبات وعلى الفور أم أنك تميل إلى أن تترك الأمور تحل نفسها بنفسها أم أنك تضع المسئولية على الآخرين ؟ (قرارك أن تقرر هو قرار فى حد ذاته) .

- الحالة الصحية : هل يتمتع جسمك وعقلك بصحة جيدة ؟ هل تتمتع بالصحة الجسدية والاستقرار العاطفى لتستطيع القيام بجهد عضلى كبير وتتحمل الضغوط الذهنية كجزء من أعباء وظيفتك كمدير ؟ هل يمكنك تحمل خيبة الأمل والاحباط أو أنه يسهل إصابتك بالاكتئاب بسبب الفشل فى تحقيق مهمة ما ؟ أم أنك تفضل ألا تبذل أى جهد أو تواجه الشعور بالقلق ؟ .

- الجانب الأخلاقى لشخصيتك : هل أنت شخص جدير بالثقة ، يعامل الآخرين بإحترام ، ويتحمل المسئولية ، معتدل فى حكمة ، ويهتم بالآخرين وتعتبر نفسك مواطن صالح ؟ أم أنك تعتبر مهنة الادارة فرصة لاستغلال الأغبياء من النزلاء لدفع المزيد من النقود ؟ هل تخطط لاستخدام

مبدأ « كُل الآخرين قبل أن يأكلوك » كفلسفة إدارية ؟ عليك أن تقرر ما إذا كنت ستتبع هذا المبدأ أو القاعدة الذهبية التى تقول : « عامل الآخرين بما تحب أن يعاملوك به » .

- المعرفة والذكاء : هل تمتلك المهارات والمعرفة الفنية والعملية التى من الممكن أن تستخدمها فى مجالك وهل لديك القدرة والاستعداد لتعلم الأمور التى لا تعرفها ؟ هل أنت مستعد للدراسة والاستماع إلى النصائح أو أنك تعتقد أنك تعرف كل شيىء ؟ هل تتمتع بعقلية متفتحة تتسع للأفكار والمعارف الجديدة أو أنك تكتفى بما تراه مريحاً ؟

- الانطباع الذاتى : هل تحب نفسك وتفخر بمظهرك وقدراتك ؟ هل تثق فى نفسك ؟ هل تعتقد أن مظهرك ليس لأحد دخل فيه ؟ هل تنزعج من احتمال أن لا يحبك الأخرون أو أنك لست جذاباً بالقدر الكافى لتصبح مديراً؟

بالطبع من الممكن أن يستمر هذا التقييم الذاتى إلى الأبد ، وربما يمثل بالنسبة للبعض طريقة سهلة للحديث مع النفس .

إرجع للوراء خطوة وانظر

يعتبر تقييمك لذاتك تقييماً صادقاً أقصر الطرق إلى النجاح مهما كانت الطرق التى بوسعك اختيارها أو المعايير التى تستخدمها فإذا قمت بتطبيق أحد الاختبارات الشخصية الآن وتعرفت على أحدى نقاط القصور فى شخصيتك مثل عدم القدرة على النطق الصحيح يمكنك أن تتخذ بعض الخطوات الايجابية لإصلاح هذا العيب وإذا انتظرت حتى يحين وقت استخدامك لهذه المهارة فستجد أنه من الصعب إكتسابها بين عشية وضحاها .

وها هى بعض الأسئلة التى يمكن أن توجهها لفسك : هل تكره وضع الخطط وتنظيم الأمور والقيام بالأعمال الإدارية ؟ هل تكره الأعمال المكتبية لأن خبراتك تقع فى نطاق التعامل مع النزلاء ؟ إذا كان الأمر كذلك ، فعليك أن تعيد التفكير مرة أخرى فى السعى وراء المناصب الإدارية العليا . فمسئوليات المدير تستغرق وقت طويل وجهد ضخم فى التخطيط والتنظيم وما إلى ذلك . وهذا الجهد ليس جهداً اختيارياً بل إلزامياً فهو جهد ستستمر فى القيام به طوال فترة قيامك بمهام هذا المنصب . وإذا استمتعت بهذا النوع من العمل أو على الأقل أدركت الحاجة إليه فستتحمله وحتى إذا تعثرت فى أدائه أحياناً ، فليس لك أن تقلق ، فستتعلم بسرعة فى معظم الحالات .

فهل تنوى أن تلقى بنفسك قلباً وقالباً فى خضم هذا المجال ؟ من المحتمل أنك ترغب فى أن تعيد النظر فى تطلعاتك ، خاصة إذا كنت تعول أسرة ، فعليك أن تتذكر دائماً أنك عليك أن تقضى بعض الوقت مع عائلتك ليس فقط لتأكل أو تنام بل أن تجتمع بهم . ربما يتطلب الأمر بعض التضحيات لكن ليس من العدل أو المعقول أن تطلب من أسرتك التضحية بوجودك معهم .

وقت أن تصبح مديراً

أن تصبح مديراً يعنى أن ترتبط بعدد من العلاقات المختلفة مع النزلاء والموظفين وأصحاب المؤسسة والبائعين وموظفى البنوك والمحاسبين وموظفى الحكومة . وبعض هذه العلاقات يتطلب منك أن تتعامل مع الشخص الأخر نداً لند والبعض الأخر يتطلب منك إتخاذ وضع المتلقى أو المسيطر على الموقف أو التابع أحياناً . وعليك أن تقرر إطار علاقاتك بالأخرين وهذا يعنى التالى :

- الاعتراف بأنك كمدير عليك التعامل مع أصحاب عمل لا يتسمون طوال الوقت بالمعقولية والاعتدال .

- أن تدرك تماماً أنه مهما كان النزلاء غير معقولين فإنك لا تستطيع أن ترد عليهم .

- أن تتقبل حقيقة أن من الممكن أن يتعطل عملك بسبب غباء أحد الموظفين .

- أن تتفهم جيداً أن موظفيك قد لا يشاركونك جميع أخلاقياتك فى العمل ومبادئك .

- أن تستعد للاعتراف بأخطائك وأن تقوم بكل ما تستطيع لتصحيحها .

وإذا لم تتقبل بعض حيثيات هذه العلاقات ، فربما عليك أن تعيد التفكير فى حلمك بأن تصبح مديراً ، لأن النزلاء المزعجين والموظفين المستهترين الذين لا يمكن الاعتماد عليهم وأخطائك الشخصية ما هى إلا عوامل حتمية لإدارة أى عمل . فالمدير الناجح يحرص على أن يقلل من أخطائه قدر الامكان ، فالجميع يخطئون لكن يكمن الاختلاف فى أن المدير الناجح يحرص على تقليل حجم أخطائه ويتعلم من تجاربه فالمدير الخبير لا يتحمل إرتكاب أدنى خطأ فهو بالنسبة له لا ينتمى إلى عالم الادارة .

نصير الشيطان

إن أى مدير يخاطر بمنصبه إذا لم يستطع مواجهة مناطق ضعفه والتعامل معها . ففى كثير من الحالات ، من المحتمل أن لا يكون المدير مستعداً لاستئجار شخص يقوم بمهمة أو وظيفة يشعر بأنه هو غير كفء للقيام بها ،

وحتى لو قام بإستئجار شخص أخر فربما يجول فى خاطره بل ويتمنى أن يخفق هذا الشخص فى القيام بهذا العمل حيث أن فشله يزيل شعوره بالخوف من أداء هذا العمل . ولكن ما رد فعلك فى مثل هذا الموقف ؟ هل تعتقد أنك تستطيع من خلال خوفك أن تدرك أن الهدف الحقيقى من استئجار شخص مؤهل وكفء هو الحصول على نتيجة أفضل؟ وإذا لم يكن الوضع كذلك ، فعليك أن لا تتطلع للإدارة كمهنة مناسبة لك. أو أن تقصر أحلامك على أن تدير عملاً لا يتطلب تقدماً ولا يحتاج لاستئجار موظفين جدد . ولسوء الحظ لا يمكن إدراج صناعة الضيافة فى هذه القائمة.

لقد كنا نقوم بدور نصير الشيطان بتوجيه مثل هذا الأسئلة إليك ، لكن الكثير من الطلاب يجدون هذا الأسلوب مفيداً . فمن الصعب أن تطرح على نفسك الأسئلة الخاصة بمواقف لم تجربها من قبل . ومن الصعب أيضاً أن تتعرف على التخصص المناسب لك عندما لا تمتلك تصوراً واضحاً للسمات التى ستساعدك للتألق فى مجال ما أو التعثر فيه . فالتعرف على نقاط قوتك وضعفك لن يساعدك فحسب فى اتخاذ قرارك بشان أن تصبح مديراً بل سيساعدك فى تحديد المجال الذى سيناسبك العمل فيه ضمن مجالات صناعة الضيافة .

وها هى بعض الاختبارات التى من الممكن أن تساعدك فى اتخاذ قرارك . أحدها أن تسأل نفسك ما الذى يمكننى أن أضيفه للسوق ؟

- إذا كان لديك خلفية عن إنتاج الأغذية ولديك القدرة على تنسيق

برنامج تقديم خدمة الطعام ، فربما تتألق فى منصب إدارى فى مجال الأغذية والمشروبات .

- إذا كنت شخص إجتماعى ومحب للناس ومقنع لكنك لا تتمتع بنفس التمكن فى الأعمال المتعلقة بالمعلومات ، فربما يصلح لك منصب إدارى فى قسم التسويق فى أحد المنتجعات الضخمة .

- إذا كنت شخص يحب خدمة الآخرين وتستمتع برؤيتهم سعداء بالترويح عن أنفسهم ، فربما تصلح لمنصب إدارى فى أحد مواقع الجذب فى احدى الحدائق العامة .

- إذا كنت تحب تنظيم المناسبات والاحتفالات الموسيقية طوال الوقت ، فربما تجد لك مكاناً تحت الشمس كمتعهد حفلات عامة .

إدرس الأخرين

عليك أن تنظر حولك وتراقب الأشخاص العاملين فى مجال صناعة الضيافة ، هل تشبههم ؟ هل تستمتع بوجودك بجانبهم وتود التنافس معهم والعمل على حل مشكلات هذه الصناعة ؟ هذا بالإضافة إلى ما سوف تتمتع به من إتاحة الفرصة لك للاتصال بالاتحادات التجارية والغرف التجارية والهيئات التجارية الأخرى ، وبغض النظر عن ذلك ، ما هو شعورك بأن يصبح لك وظيفة محددة الأبعاد ؟ وأن يتعرف عملاؤك والمتعاملون معك على تفاصيل وظيفتك . وينبغى عليك مراعاة أن مجال الضيافة لا يتشابه فيه شخصان ، فاستعد لأن تتعامل مع مديرين من كل جنس وعمر ولون ودين واتجاه سياسى وقدرات عقلية وجسدية مختلفة ، لأنك إذا تعودت على التعامل مع أشخاص مشابهين لك فلن يثير ذلك

حماسك أو طاقاتك العملية . وها هى بعض السمات الشخصية الأساسية المطلوب توافرها فى المدير الناجح :

- القدرة على التعبير عن ذاتك .
- الرغبة فى تحقيق النجاح .
- الاستعداد لتقديم الخدمات للآخرين .
- امتلاك المهارات القيادية المناسبة .
- النزاهة .

وإذا استطعت تطوير هذه الصفات الشخصية خلال فترة دراستك ، فربما تستطيع أن تتنفس الصعداء وتشعر بالارتياح بتألق مستقبلك الادارى فى مجال الضيافة وبما فى ذلك مستقبل المجتمع ككل .

قضايا فى محل النظر : المبادىء الأخلاقية

كيف سوف تتصرف عندما تجد نفسك فى غرفة مكتبك للمرة الأولى والباب مغلق ولا وقت لديك إلا للعمل ؟ هل تتصور نفسك تصارع جميع الظروف للوصول إلى مكان عملك فى الوقت المحدد كل صباح ؟ أم أنك ستصبح أحد هؤلاء المديرين الذين يبدأون يوم عملهم مبكراً جداً قبل وصول بقية الموظفين؟ هل ستتعامل مع موظفيك بإحترام بغض النظر عن درجتهم الوظيفية أم ستصر على التعامل معهم بطريقة تثبت فيها أنك الرئيس ؟ هل سوف تساند موظفيك إذا قاموا بإتخاذ قرار أثناء غيابك حتى إذا لم تتفق معهم ؟ هل يهمك أن تدعم قرارات موظفيك أثناء قيامهم لمهمة أوكلتها إليهم أم أنك تعبر عن رأيك الخاص فى كيفية أدائها ؟ فكر فى ذلك .

ما يقوم به المدير

لتصبح مديراً ناجحاً لأحد الفنادق أو المطاعم ، ينبغى أن تركز على مستوى الخدمة والجودة . ولتحقيق هذين الهدفين يتطلب الأمر أن تقود كل موظف لديك إلى أن يعى تماماً كيفية تنفيذ مبدئى الخدمة والجودة فى كل تعامل له مع النزلاء . ولن يتم ذلك إلا إذا حددت كمدير سياسة الفندق أو المطعم الذى تديره . ولن تستطيع تحديد ذلك إلا إذا وضعت خطة تتضمن أهداف وسياسات واجراءات ونظم محددة ينبغى الاشراف على تنفيذها .

ولا يكفى أن يضع المدير السياسات بل ينبغى عليه أن يحدد النظم والاجراءات لتنفيذها مما يعنى وضع مقاييس وسجلات دقيقة توضح مدى إلتزام موظفيه بتنفيذ هذه الخطط .

وقد أنشئت النظم والاجراءات والسجلات لتحسين كفاءة سير العمل ، كما أنها تمثل الادوات الأساسية التى تساعد المدير فى إتخاذ قراراته . وإذا لم تقم كمدير بإستخدام هذه الأدوات ، فأنت تبحر بفندقك أو مطعمك فى مركب بلا مجاديف أو أشرعة .

شخصية رجل الأعمال

يتمتع كل مجال من مجالات صناعة الضيافة بشخصية متميزة تعكس طبيعة العمل فيه وشخصية المدير الذى يعمل بهذا المجال .

ويمكن للمدير أن يخلق شخصية مميزة لعمله عن وعى تام بملامح هذه الشخصية وحدودها وتأثيرها . ويعتبر تحديد السياسات والأهداف بدقة وموضوعية أحد الطرق الفعالة والمنطقية للقيام بهذه المهمة .

ومن الأفضل أن تضع هذه السياسات فى البداية وتغيرها حسبما تتطلب

الخبرة العملية . فإذا بدأت العمل دون تحديد سياسة خاصة بك ، سينتهى بك الوضع دون أن تعرف إلى أين يمضى بك الحال وتقود شركتك إلى الإفلاس.

إن وضع الخطط يحدد مستوى عملك ويسمح لك بممارسة ما يسمى بمبدأ الاستثناء : فعندما تعرف أنت وموظفيك السياسات وتقومون بإتباعها كما ينبغى ، يعطى ذلك الفرصة لظهور المواقف الاستثنائية أى المواقف التى لا تتفق مع الخطة التى وضعتها . وإذا قمت بتطوير خططك ، فيمكن أن يفتح ذلك أمامك أفضل الطرق إلى إدارة خلاقة .

الايجابية

ينبغى أن تضع خططك فى إطار ما يدور فى عالمك من عادات وتقاليد وظروف اقتصادية ولوائح حكومية .

ربما تعتقد فى هذه الأيام التى تنتشر فيها الروح الاستهلاكية والاهتمام بقضايا مثل المساواة فى الحقوق والتحرش الجنسى والتهميش والتضخم الاقتصادى والضرائب ، أنه يصعب عليك كمدير أن تضع خططك بدقة . لكن القضية تختلف عن ذلك فى حقيقة الأمر .

ففى المقام الأول ، فإن جميع هذه القضايا السابقة الذكر تفرض الحاجة إلى وضع سياسات حتى بدون وجود هذه المستجدات . ثانياً ، لا تستطيع أن تلقى باللوم على القوانين إذا لم تحقق النجاح ، فالمنافسة مستمرة حتى فى ظل هذه القوانين فدائماً ما نجد المديرين الخلاقين يواجهون المنافسة والتحدى ويضعون خططهم لتقليل آثار القوانين وبل يستفيدون من هذه القوانين .

إن الإيجابية العنيدة هى أفضل طريقة لوضع الخطط فعليك أن تكون

متفائلاً ، متهيئاً للظروف وايجابياً فى نظرتك للأمور والأفضل أن تنظر إليها بعين العميل الانتقادية .

مواقع وضع السياسات

هذا تلخيص لأحد عشر موقعاً من المواقع الرئيسية تحتاج لأن يقوم المدير بوضع الخطط لها :

- المبيعات : بدون مبيعات لن تحصل على عوائد وبدون عوائد لن تحصل على أية مكاسب . ويبدو ذلك أمراً سهلاً ، لكن المبيعات ليست عملية يتم إنجازها بهذه السهولة ، بل نتيجه لعمل مخطط ومنظم لكنها فى نفس الوقت ليست نشاطاً صعب المنال فينبغى أن تضع الخطط المناسبة لها ، فما تقرره سيحدد مثلاً تحقيقك لمبيعات ضخمة أو منخفضة وإذا ما كنت ستجذب المزيد من العمل أو لا . وبذلك تصبح سياسة المبيعات واحدة من المجالات الهامة التى ينبغى أن تضعها فى الحسبان حين تحديدك لأسلوب عملك .

- رصيدك المالى : عندما تضع الخطط الخاصة برصيدك المالى ، ستجد أن قراراتك تحددها بعض القواعد فإلى أى حد يثق فيك ممولوك ؟ وإلى متى من الممكن أن يتحملوا عدم مطالبتك بزيادة الفوائد ؟ وما أعلى نسبة سيسمحون لك بتقاضيها من الحساب ؟ وإذا اضطررت لتأجيل الدفع ما مدى تكلفة ذلك بالفائدة أم سيضاف إلى التكاليف ؟ يمكنك بالطبع أن تضع خطوط إرشادية أثناء استخدام رصيدك المالى . فمن الخطورة أن تستخدم رصيدك لدفع الفواتير لكن من الضرورى ان تستخدمه لإصلاح المصعد . بالإضافة لذلك ، فإنك تحتاج إلى أن تصل إلى اتفاق مع نفسك إما بتنبيه نفسك : « سأحرص جيداً على ما سأسحبه من الرصيد وإلا

سأنفق الكثير بهذه الطريقة » وإما أن تسمح لنفسك : « سأريح نفسى قليلاً سأقوم بالشراء من رصيدى بدون قلق حيث أن استخدام رصيدى ضرورى لنجاح أعمالى».

- الشراء : إن شراء البضائع والخدمات لإتمام عملك يبدو أمراً فى غاية البساطة . فتقول لنفسك : سأشترى بأفضل سعر وبأفضل شروط ، صحيح ؟ بل خطأ .

عندما تضع الخطط كمدير فإنك تحتاج أن تعرف كمية ما تريد شرائه وممن ومتى وكيف . وتتطلب إدارتك لأعمالك بنفسك أن تقوم بتوفير مصادر تمويل مناسبة بشروط قابلة للمناقشة كما أن عليك إرساء دعائم علاقات عمل طيبة مع الممولين وتحديد طرق تسليم مريحة . وهنا يبرز أحد الأسئلة الهامة التى تتعلق بسياستك الشرائية كمدير : هل عليك تنويع عملية الشراء أم التركيز على الشراء من مصدر واحد ؟ وتختلف الاجابة تبعاً للموقع الذى تديره : ففى موتيل أو مقهى صغير من الأفضل أن تحدد منافذ شرائك وتركز على أماكن محددة ولك أن تغيرها إذا دعت الحاجة لذلك ، وهنا تبرز الحاجة الماسة إلى شخصية موظف علاقات عامة كفء يقوم عنك بإنشاء علاقات عمل طيبة مع مختلف الممولين. أما إذا كنت تدير شركة كبرى ويتوافر بين يديك ميزانية ضخمة تستطيع تخصيص جزء منها للتعامل مع مختلف التجار و التفاوض بشأن إبرام العقود وبالشروط التى تمليها عليهم، فعليك بالحذر من الوقوع فى شرك التوقيع على عقود عمل كثيرة مما يضيق عليك الخناق . وتتضح هنا أهمية استخدام اقتصاديات الموازنة التى تعنى ببساطة الحصول على مزايا التخفيض للاستفادة منها عند شرائك لأى معدات أو مستلزمات أو إعلانات .

- الأسعار : يتحدد ما تطلبه مقابل توفيرك لخدمة تقديم الطعام والمبيت وأى خدمات أخرى فى إطار السياسة التى ترسمها لوضع الأسعار ، فعليك أن تقرر حجم الفائدة المطلوبة هل ستكتفى بنسبة ٥ ٪ أم من الممكن أن يصل حدها إلى ١٠٠٪ اعتماداً على التكلفة التى تتحملها لتوفير المنتج أو الخدمة المطلوبة وقيمة ذلك بالنسبة للعميل . وإذا لم تستطع التوفيق بين هذين العاملين ، فعليك بتغيير أحد التفاصيل المعوقة للوصول إلى إتفاق بينهما وإلا ستجد نفسك خارج نطاق العمل فى القريب العاجل .

- مخزون البضائع : إن إدارة المخزون ، خاصة فى إدارة شئون المطاعم، يرقى إلى مستوى ممارسة فنون التبادل التجارى مما يتطلب منك معرفة موعد طلبك للمنتجات المطلوبة عند الحاجة إليها لا قبل ذلك ولا بعد ذلك الموعد .

صحيح أن الخبرة خير معلم لكن التفكير السليم يسبق الخبرة ويضعك على برالأمان . وها هى بعض العوامل التى من الممكن أن تؤثر على سياسة تعاملك مع مخزون بضائعك .

من الطبيعى أن تتحمل الكثير من المال لتوفير مخزون البضائع اللازم ، وتتضمن التكاليف التكلفة الأساسية للبضائع بالإضافة للفائدة البنكية والضرائب وتكاليف التداول والتأمين والتخزين وهذه التكاليف الإضافية يمكن أن تزيد بنسبة ٢٥ ٪ على قيمة البضاعة الأساسية . ولذلك عليك بالتأكد من توفير البضائع اللازمة فى الوقت المناسب بحيث لا تشغل حيزاً دون استخدام وفى نفس الوقت أن لا تتأخر فى طلبها مما يكفيك الكثير إذا قمت بطلبها فى أوقات الذروة وتعرضت للتأخير أو نفاذ البضاعة المطلوبة .

ويمكن تجنب مشكلات مخزون البضائع إلى حد كبير بإرساء دعائم نظام

تحكم دقيق . فمعظم مشكلات التحكم فى البضائع شرائها أو تخزينها يمكن تلاشيه من خلال استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة من حفظ السجلات وما إلى ذلك ، لكن جزءاً كبيراً من هذه المسئولية يقع على عاتق الادارة وهى القدرة على توقع وجود مشكلات فى توفير البضائع . وربما يبدو أن بعض المديرين يمتلكون الحاسة السادسة بشأن مثل هذه المشكلات إلا أنهم فى الحقيقة يمتلكون مهاراتهم وخبراتهم التى تساعدهم فى توقع أى نقص أو تأخير أو أية مشكلات إدارية أخرى .

- الموظفين : يرتبط نجاح أى عمل بمدى نجاح موظفيه . وتبدأ سياسة التوظيف عند تحديدك من هم الموظفين الذين سيعملون معك ومن الذى ستضطر للاستغناء عن خدماته ، كما تضم هذه السياسة طريقة دفع المرتبات والحوافز والتدريب وظروف العمل وساعاته والترقيات والروح المعنوية للعاملين والعلاقة السائدة بينهم كل ذلك فى ظل سياسة الدولة ولوائحها .

ويتطلب التدريب وضع سياسة واعية بكل التفاصيل ، فحتى أكثر الأشخاص مهارة يستحق منك مقدمة موجزة عن طريقتك أو سياستك فى أداء وظيفته . كذلك يتطلب إشاعة روح عمل معينة اهتماماً متواصلاً من جانبك ويمثل التواصل الدائم مع الموظفين جزءاً هاماً من هذا الاهتمام .

ومن ملامح السياسة الناجحة التعرف على الوقت الملائم للتواصل إما أمام بقية الموظفين أو كل موظف على حدة تبعاً للظروف ، واضعاً فى ذهنك ضرورة أن تذيع المديح وعبارات الاطراء أمام الجميع وأن تحتفظ بالنقد للاجتماعات الخاصة وتذكر أن معظم مشكلاتنا ترجع إلى إهمال التفاصيل الصغيرة .

ـ التحكم فى الجودة : خلال وضعك للخطط ، عليك أن تعى جيداً الحاجة إلى ضبط الجودة ومستوى الأداء لجميع عملياتك . وعادة ما كنا ننظر إلى ضبط الجودة على أنه أحد أساليب الادارة فى عمليات التصنيع لكن هذا المفهوم ينطبق أيضاً على صناعة الضيافة . ففى أى مكان تديره ، تحتاج إلى نظام يؤكد لك أن موظفيك لا يقابلون العملاء فحسب بل يتوقعون ما يحتاجه هؤلاء العملاء من خدمات وعليك أن تراقب في أدائهم الجودة ومستوى الخدمة المناسب لسمعتك .

- إدارة الجودة الكلية : أدخل هذا المفهوم إلى مجال صناعة الضيافة شركات مثل ريتز كارلتون و إمباسى سويتس ودومينوز بيتزا .

وقد تبنت العديد من الشركات مبادئه بنسب مختلفة ، وها هى المبادىء السبعة للوصول إلى نظام ناجح فى إدارة الجودة الكلية :

١ - العميل : يحدد العميل مستوى الجودة ويمثل هدف تطوير وتحسين أداء الخدمة .

٢ - حق التصرف : تقوم الإدارة بالإشتراك فى تحقيق الأهداف ومنح المسئولية والموارد اللازمة للأفراد لتشجيعهم على تطوير العمل ورفع مستوى جودته .

٣ - المشاركة بين جميع الموظفين : يلتقى جميع العاملين والموظفين على جميع المستويات حول وضع الخطط الاستراتيجية والتدريب على تحسين مستوى الجودة المستمر .

٤ - التعلم والتدريب : يمنح الموظفون فرصاً لفهم وظائفهم وطبيعة ما يطلب منهم بطريقة أفضل عن طريق حضور البرامج التدريبية . وينبغى

إعطاؤهم صورة أوضح عن دورهم فى القسم الذى يعملون به وتشجيعهم على تركيز طاقاتهم لتوفير أفضل منتج .

٥ - روح الفريق : يمثل قلب ومحور إدارةالجودة الكلية حيث يتم التركيز على التعاون وتبادل الرؤى بين أفراد الفريق بشأن المُنتج وعمليات إنتاجه وإرضاء العميل وما إلى ذلك والتركيز على نقاط القوة لدى كل موظف والاستفادة منها .

٦ - ضبط العمليات : ينبغى أن يكتسب الفريق معرفة كاملة بالعمليات والنظم بما فى ذلك التعرف على ما إذا كان من الممكن وضع احدى العمليات فى إطار التحكم أو خارجه ، فإتخاد القرارات يعتمد على الحقائق .

٧ - تحسين الجودة المستمر : ينبغى على أى مؤسسة أن لا تقتنع بالوصول إلى حد معين أو نقطة نهائية معينة بل عليها الاجتهاد لمواصلة تحقيق أعلى مستوى من الاهتمام والخدمة .

- التأمين : لا يمكن التهرب من التأمين لكن وضعك لسياسة تأمينية دقيقة يساعدك على اتخاذ قرار مبكر بشأن التكاليف المطلوبة لسد هذا المنفذ . ومن الأفضل لك أن تفكر فى التأمين على أنه أحد أوجه الادارة الذى يمكن تسميته إدارة المخاطر أى عملية التعامل مع الحوادث البدنية أو القانونية أو المالية أو من أى نوع . فمن الممكن تقليل حجم بعض المخاطر بإتخاذ الاحتياطات أى يمكن تقليل حجم الخسارة فى حالة حدوثها إلى أدنى حد ممكن ، وهنا يأتى دور التأمين .

ولا تعنى هذه السياسة المخاطرة إذا كان يمكننا تلافى الخسارة من

الأصل، لكن فى الحقيقة أنه يستحيل على أى منا أن يدير عمل يخلو من المخاطرة ، فلن يفيدك أن تتحمل المخاطرة بخسائر كبيرة لتوفير القليل من الجهد أو تدفع تأميناً ضخماً لتلافى خسائر صغيرة .

وعلى الرغم من توافر أنواع متعددة من التأمين ، ستجد أن معظم اهتماماتك تنصب على أحد الفئات الخمس التالية :

- خسائر تلحق بممتلكاتك أو عملياتك التجارية .
- خسائر تلحق بممتلكاتك الشخصية .
- خسائر بدنية أو فى الممتلكات .
- معوقات تجارية .
- الحماية من الموت أو الإعاقة .

- العلاقات العامة : مهما كان مجال عملك ، ينبغى أن تحدد هوية أو صورة لصناعتك مع وبين من تتعامل معهم . فباستطاعتك أن تقوم بالمحافظة على صورتك كجزء من سياستك . وتقوم سياسة العلاقات العامة بتغطية مجال زيادة المبيعات ومتابعة الالتزام بشروط الاتحادات المدنية والتجارية والاطلاع على شكاوى العملاء . فالتجارة تعنى التعامل مع الآخرين فى شكل مجموعات أو أفراد . وإذا لم تقم ببذل جهد كبير لتنظيم وضبط هذه التعاملات فمن المحتمل أن تفقد من تتعامل معهم .

- حفظ السجلات : إن عملية حفظ السجلات تعتبر أحد أهم العمليات فى ادارة الفنادق والمطاعم . انظر للوراء قليلاً وستجد أنك فى حاجة إلى سجلات تحفظ سير السياسة التى يتم تطبيقها . وإذا لم تقم بحفظ سجلات فلن تستطيع التعرف على حجم ما تقوم به من عمل مما

يمثل كارثة حقيقية . فإدارة أى عمل بدون حفظ سجلات يشبه السفر من سياتل إل ميامى على متن باخرة بدون تروس فربما تصل إلى هدفك بمحض الصدفة لكنك تعرض نفسك إلى مخاطر جسيمة وسيقتلك الجهل فى النهاية .

ومن ناحية أخرى من الممكن أن تتعرض لمخاطر التنظيم الزائد عن الحد فينبغى أن تعرف حجم عملك بدقة لكن حذار من أن تغرق نفسك وموظفيك بأكوام هائلة من الأوراق والملفات غير الضرورية . فبعض المديرين المبتدئين يقومون بالانشغال بحفظ السجلات المتنوعة والاغراق فى الملفات والنظم المعقدة . ومن الممكن القيام بحفظ السجلات بطريقة سهلة وبسيطة وتصميم مناسب . وأفضل شكل للسجل أن يقوم بتتبع سير العمل منذ بدايته وحتى نهايته وإذا واجه أى إعاقة فى نقطة ما فمن المستحسن البدء مرة ثانية ومن الواجب أن يوضح السجل الأشياء الضرورية ببساطة وسرعة ووضوح . فالسجلات من أدوات الادارة وليست نهاية أو هدف فى حد ذاتها .

– المراجعة المنتظمة : إذا تجاهل المدير ما توضحه السجلات فإنه بحاجة إلى تغيير سياسته وأن يقرر بسرعة كيفية مراجعة سياساته ونظمه واجراءاته وسجلاته بدقة . فكلما زاد تطور عملك كلما احتاج إلى تحديث ومراجعة ليزداد وضوح نجاحه . فعليك بملاحظة سير العمل عن طريق المراجعة المنتظمة قبل فوات الأوان ودراسة ما يناسب أى تغيير أو تطوير فى سير العمل .

– التخطيط والميزانية : عندما تحدثنا عن النظم والاجراءات والسجلات من قبل جاء ذكر إرساء الخطط فى معرض الحديث . فعلى المدير أن يعرف كيفية التنبؤ بنشاطات عمله بدقة متناهية .

وأن يديره فى حدود ميزانيته والخطط العامة للإدارة . فالاجراءات والسياسات والنظم ترسم الإطار والأساس للأهداف ، فهى توضح لك إلى أى حد وصلت وأين كنت ، وبدونها ستضيع وقتاً طويلاً للتعرف على سير العمل .

قضايا فى محل النظر - مهمة دولية .

من الممكن أن تجد نفسك كمدير ، تعمل مع رؤوساء أقسام من ثقافات مختلفة ، ثقافات تلتزم بقيم تختلف عن التى اعتدت الايمان بها . فإذا تصرف شخص فى الولايات المتحدة الأمريكية بأسلوب يتفق مع قيم هذا البلد من الممكن أن يلفت انتباهك سلوكه خاصة إذا حاول أن يتصرف على النقيض من السلوك المتبع فى تلك الدولة .

لكن افرض ، أنك كلفت بالقيام بمهمة فى بلد أجنبى ، فكيف ستتصرف إذا واجهت مثلاً موقف يعتبر فيه أخذ الرشوة من أساليب العمل المقبولة هناك ؟ أو أن تقوم بإستغلال صلاتك الشخصية بمسئول حكومى مثلاً لإتمام العمل ؟ وربما تواجه موقفاً يساء خلاله معاملة المرأة أو الأجانب . كل هذه المواقف ممكنة الحدوث إذا قبلت القيام بمهام دولية .

أن تصبح مديراً : مازال الحلم الأمريكى ينتظر

بعد مناقشة جميع النقاط السابقة ، يبقى أن تقوم بالالتحاق بوظيفة المدير العام بفندق ريتز كارلتون لتجد نفسك فى المكتب التنفيذى. ربما تتوق الآن للانتهاء من المرحلة التعليمية لتسعى لتحقيق حلمك فى ادارة أحد الفنادق أو المطاعم أو ربما يصيبك الخوف من كم الأشياء التى ينبغى تعلمها قبل أن تصل إلى تلك المرحلة .

قضايا فى محل النظر : التكنولوجيا

هل مازلت تجهل التعامل مع الكمبيوتر ؟ كلما أسرعت بتعلم استخدام هذا الجهاز الحديث كلما كان الأمر أفضل . فبلا شك لابد أن يتضمن برنامج تعليمك إدارة الفنادق أو المطاعم دورات تدريبية لاستخدام الكمبيوتر . ولا ينبغى عليك دراسته لغرض الدراسة والمعرفة فقط بل عليك بدراسته بغرض الاستفادة منه كوسيلة هامة فى عملك . فعندما تلتحق بالعمل فى مجال الضيافة ، ستواجه بالتأكيد أشخاص على مستوى رفيع من الخبرة لكنهم لا يرتاحون للتعامل مع جهاز الكمبيوتر ويرجع ذلك عادة إلى أن عملية تدريبهم وإعدادهم تمت فى وقت لم تكن أجهزه الكمبيوتر منتشرة بنفس درجة الانتشار الحالية أو متاحة لجميع المديرين ، وهؤلاء الأشخاص لأسباب متعددة لم تتح لهم الفرصة لتعلم كيفية استخدام الكمبيوتر الشخصى .

لكن من الممكن أن يرغب بعض المديرين أو الموظفين فى تعلم كيفية استخدام البرامج الجديدة التى سمعوا عنها . ومن الممكن أن يشعر بعض الموظفين عند ترقيتهم لوظائف تتطلب استخدام الكمبيوتر الشخصى وبرامجه بالخوف والرهبة . والمقصود من ذلك، أن على الموظف أن يهتم بإكتساب مهارات استخدام الكمبيوتر وأن يستعد على الدوام لتعلم الجديد فى هذا المجال لكن على المدير فى نفس الوقت أن يتعاطف ويؤازر موظفيه الذين لم تتح لهم نفس الفرص لتعلم مهاراته وعليه أن يعمل جاهداً لإتاحة فرص تدريب كافية لموظفيه ويشجعهم على إقتحام جميع المجالات . فإذا ما جربوا النجاح فى أحد المجالات أو البرامج ، يزداد استعدادهم لتعلم مجالات

أخرى . ويتطلب هذا منك كمدير أن تساعدهم على تطوير أنفسهم لأن ذلك يزيد من ولائهم واخلاصهم لك ولعملك .

تنفيذ المبادىء الأساسية

أن تتحمل المسئولية وأن تصبح الرئيس وأن تؤدى وظائفك بصورة أفضل من الآخرين ، يعنى دخولك إلى عالم الإدارة والذى ربما يبدو للوهلة الأولى موحشاً وربما يشعرك تحمل المسئولية بالخوف والرهبة عندما تتأمل ما ينطوى عليه ذلك .

لا تتحدث إلى نفسك بهذه الطريقة ، فما عليك إلا أن تعود أدراجك إلى الوراء قليلاً وتستعرض الصفحات السابقة وتفكر فى كم المعلومات التى تعلمتها عن نفسك وعن طرق تقييمك للفرص المتاحة أمامك وإمكانية تحقيقها . ويندرج جزء كبير مما ناقشناه فى هذا الفصل تحت عنوان التفكير النقدى الذى يتضمن المقارنة وكيفية الموازنة والمفاضلة بين خبراتك وما تعرفه من نظريات ووضع البدائل الأخرى فى محل الاعتبار وتقييم النتائج المحتملة وتوقع ردود الفعل المختلفة .

وعليك أن تتذكر جيداً أن حلمك بأن تصبح مديراً لفندق أو مطعم ، مثله مثل أى جانب آخر من جوانب حياتك ، هو عملية وضع المبادىء الأساسية موضع التنفيذ ، والمبادىء الأساسية للإدارة هى التى تعلمتها خلال البرامج الدراسية والدورات التدريبية وأثناء فترة عملك فى وظيفتك وتقييمك لمهاراتك الشخصية . وعليك أن تصبح عملياً وواقعياً وموضوعياً وأنت مقبل على مستقبلك فى مجال الادارة بكل نجاحاته وهفواته .

من يعرف الصواب من الخطأ ؟

يتفق معظم من ينتمى إلى مجال العمل فى صناعة الضيافة على ما هو صواب مثل إنقاذ حياة شخص ما أو مساعدة المحتاجين وما هو خطأ مثل القتل والسرقة والتعذيب . فإذا ما أُلقى القبض على أحد الموظفين خارجاً من الباب الخلفى للفندق حاملاً كيساً ضخماً يمتلىء بالمناشف وقال له مديره ما أن رآه : « أنت تسرق » ، فإن كلاً من الموظف والمدير يعرف تماماً ماذا يعنى ذلك الموقف . إن إرتكاب آثام مثل الكذب والسرقة فى مجال الضيافة ينظر إليه بنفس النظرة الناقدة إذا ما ارتكب فى أى مجال آخر من مجالات المجتمع، فمشكلات مجال الضيافة الأخلاقية هى نفسها مشكلات المجتمع .

وبالرغم من وضوح الصواب من الخطأ ، إلا أن الأشخاص الذين يقدرون المبادىء والنزاهة حق قدرها يمرون بمواقف أثناء أدائهم لوظائفهم من الممكن أن تمثل تحدياً صارخاً لمعتقداتهم الراسخة . فداخل نطاق العمل هناك درجات متعددة لظلال اللون الرمادى حتى اثناء اتخاذ أى قرار أخلاقى روتينى ، والعديد من هذه القرارات المأخوذة فى ظل درجات الرمادى يتم اتخاذها فى ظل ضغوط اقتصادية تتحدى المبادىء الأخلاقية وربما تتنافى معها وعادةً ما ينتج عنها خداع وتغطية وتستر و إلقاء اللوم على شخص مافى النهاية .

لغة المبادىء الأخلاقية

من الممكن أن يفهم الفرد جيداً معنى كلمة المبادىء الأخلاقية لكن ربما لا يستطيع تعريفها . كذلك من الممكن أن يستطيع شخص ما تعريف كلمة المبادىء الأخلاقية بالرغم من أنه لا يعرف معناها . وها هى بعض التعريفات لهذا المصطلح الهام :

« المبادىء الأخلاقية » هو الاسم الذى نطلقه عل اهتمامنا بإتباع قواعد السلوك الحسن بصورة نحافظ بها على مصالحنا الشخصية والاهتمام بنفس القدر بمصالح الآخرين والمجتمع ككل .

د . ألبرت شوتيزر .

كذلك يشير مصطلح « المبادىء الأخلاقية » إلى حرص الفرد على التصرف وفقاً لمفاهيم السلوك المرتبط بالقيم العليا .

كيرك هانسون ، مدير اتحاد الشركات التجارية

أما بالنسبة لمضمون المبادىء الأخلاقية المتبعة فى مجال الضيافة فهو يعنى دراسة المبادىء الأخلاقية بصورة تتيح إمكانية تطبيقها فى عالم صناعة الضيافة كما أنه يهدف إلى تنمية مستوى أخلاقى مقبول للعاملين فى هذا المجال . وقد اهتم القائمون على هذه الصناعة بتطوير دستور أخلاقى يتضمن مجموعة من القوانين والمبادىء التى تلزم العاملين فى هذا المجال بإتباعها وتساعدهم فى الحكم على المستوى الأمثل للسلوك فى مجال الضيافة بشكل يقره جميع العاملين فيه . ويساعدنا مثل هذا الدستور الأخلاقى على أن نعيش ونعمل معاً والاحساس بمستوى عالٍ من الثقة فيما بيننا كما أنه يسمح لنا بالاعتماد على زملائنا فى العمل والثقة فى إخلاصهم . ويشير مصطلح « القيم » إلى مجموعة المعتقدات والخبرات العملية التى يراها الفرد ذات أهمية بالغة كما أن القيم التى نحملها ما هى إلا الدوافع الداخلية التى تحرك تصرفاتنا وسلوكياتنا الظاهرية ويطلق على القيم المرتبطة بمعتقداتنا عن الصواب والخطأ مثل النزاهة والصدق والعدل «القيم الأخلاقية» أما القيم المحايدة التى لا تندرج تحت ما هو صواب أو خطأ مثل الطموح والسعادة والسرور فيطلق عليها « القيم اللاأخلاقية » .

ويتضمن الدستور الأخلاقى لخدمات الضيافة وصناعة السياحة الذى صاغه المعهد الدولى للجودة والمبادىء الأخلاقية فى مجال الخدمات والسياحة العمل والالتزام بالقوانين والمبادىء التالية :

١ - الاعتراف بالمبادىء الأخلاقية والمعنوية كعنصر لا ينفصل عن مجال العمل وضرورة فحص جميع القرارات قبل اتخاذها ودراسة مدى تماشيها مع أعلى مستويات الصدق والمشروعية والعدل والحصانة ونقاء الضمير .

٢ - الحرص على حسن التصرف والتحكم فى السلوك الشخصى والجماعى فى جميع الأوقات إظهاراً لاحترامنا وتقديرنا لمجال الضيافة والسياحة بشكل عام .

٣ - الحرص على توظيف جميع جهودنا ووقتنا وطاقاتنا وامكانياتنا لتطوير ما نقدمه من منتجات أو خدمات وألا نقصر هدف المنافسة مع الآخرين على السعى وراء تحقيق النجاح الشخصى فحسب .

٤- الالتزام بمعاملة الضيوف والنزلاء وجميع العملاء على قدم المساواة بغض النظر عن جنسياتهم أو دياناتهم أو معتقداتهم أو جنسهم .

٥ - الحرص على تقديم أفضل مستوى للخدمة بإستمرار لكل نزيل وعميل .

٦ - توفير جو آمن وصحى فى جميع الأوقات لكل نزيل وضيف وموظف .

٧ - الاجتهاد عملاً وقولاً وسلوكاً لتطوير والمحافظة على أعلى مستويات الثقة والصدق والتفاهم مع النزلاء والعملاء و الموظفين والرؤساء وعامة الناس .

٨ - ضرورة توفير الخبرات الكافية والتدريب والأدوات والدوافع اللازمة بجميع مستوياتها وأفضلها لكل موظف لمساعدته فى أداء مهمته وفقاً للمبادىء المقررة .

٩ - الحرص على حصول كل موظف فى جميع الأوقات على نفس الفرصة لأداء وتطوير مهمته فى العمل وتقييم أداء جميع الموظفين بنفس المعايير .

١٠ - الاجتهاد لحماية البيئة الطبيعية والمحافظة على جميع الموارد الطبيعية فى كل ما نقوم به من أعمال .

١١ - ضرورة السعى وراء الربح المشروع وبدون غش .

لماذا ينبغى أن يهتم القائمون على صناعة الضيافة بالمبادىء الأخلاقية ؟

مع تزايد أعداد المترددين على المطاعم والفنادق وأماكن الجذب السياحى المختلفة ، يرتفع صوت الانتقادات الحادة والمتسائلة عن ارتكاب العديد من الأخطاء السلوكية فى مجال الضيافة مثل التهرب الضريبى والتحرش الجنسى والتلاعب بالحسابات وغير ذلك .

فخلال فترة الثمانينيات والتسعينيات جذب الفساد الأخلاقى اهتمام العديد من الشركات الكبرى وظهرت أسماء تجارية لامعة كثيرة على صفحات جرائد الفضائح ولم تسلم صناعة الضيافة خلال تلك الفترة من هذا الهجوم الشرس على كبرى الشركات التجارية فى هذا المجال .

وهناك ثلاثة أسباب أولية تدفع العاملين فى مجال الضيافة حالياً ومستقبلياً إلى ضرورة الاهتمام بالمبادىء الأخلاقية والالتزام بها .

١ـ المصلحة الشخصية ، فالفضائح باهظة الثمن وبالإضافة إلى كونها مصائب تؤثر على علاقات الفرد بالآخرين إلا أن عواقبها وخيمة ومكلفة مادياً ومعنوياً وتنتهى عادة بدفع غرامات مالية أو عقوبة السجن أحياناً .

٢ ـ أن معظم الناس يميلون إلى التصرف وفقاً للمبادىء الأخلاقية فإحترام الفرد لذاته يعتمد إلى حد كبير على تقييمه الشخصى لسلوكه الأخلاقى . ومعظم الناس يميلون إلى تغيير نمط سلوكهم إذا ما اكتشفوا عدم توافقه مع المبادىء الأخلاقية التى يتبناها مكان عملهم .

٣ ـ من الممكن أن تعكس برامج إدارة الجودة الكلية المشكلات الأخلاقية التى ربما يواجهها الموظف أثناء عمله فى مجال صناعة الضيافة وتشرح ضرورة التزامه بالنزاهة والصدق فى عمله وتلفت انتباهه إلى العيوب الأخلاقية التى ينبغى تحاشيها دائماً وأبداً . فمعظم الأشخاص يلتحقون بوظائفهم الأولى وفى أذهانهم نظام أخلاقى ومجموعة من القيم تسيطر على سلوكهم وهم يرغبون بشدة فى إظهار إيمانهم بالمبادىء الأخلاقية والافتخار بتطبيقها . ويعتمد إحترام الفرد لذاته على تقييمه الشخصى لنفسه ، وهناك القليل من الأشخاص الذين يؤمنون بعدم أهمية المبادىء الأخلاقية . وإذا ما برع المديرون فى إظهار إلتزامهم بأرفع مستوى من المبادىء الأخلاقية والعملية والشخصية كضرورة لا إختيار ، لسارع جميع الموظفين من كل المستويات بتطبيق هذه المبادىء على أكمل وجه .

إننى مجرد طالب جامعى ، فلماذا تحدثنى عن المبادىء الأخلاقية فى مجال الضيافة ؟

تظهر الدراسات الحديثة أن معدل الحفاظ على السلوك الأخلاقى فى

انحدار متزايد خلال العقود الأخيرة وتشير الدلائل إلى تفاقم حدة الانحدار الأخلاقى والسلوكى بين الشباب على وجه الخصوص .

وجاء فى أحد التقارير التى أصدرها معهد جوزيفسون لدراسة السلوك الأخلاقى بعنوان «أخلاقيات الشباب الأمريكى : تحذير وتنبيه ودعوة إلى قيام حركة إصلاحية » أن نسبة كبيرة غير مسبوقة من شباب اليوم قد تخلت عن أخلاقيات المجتمع الأمريكى وأصبحت صفات مثل الصدق والأمانة واحترام الآخرين وتحمل المسئولية والواجبات المدنية تُقابل بالتجاهل منهم . ومن الممكن أن يغضبك سماع مثل هذه الحقائق عن شباب آخرين فى مثل سنك ، لكن ها هى بعض الحقائق التى ذكرها التقرير :

* الكذب - ينتشر الغش بين طلاب الجامعة بنسبة ٥٠ ٪ ، كما أن من ١٢ إلى ٢٤ ٪ من الملخصات والأبحاث التى يقدمها الطلبة تتضمن معلومات مضللة وزائفة وهناك استعداد متزايد للكذب بشأن المساعدات المالية التى يتلقاها الطلاب من الجامعة .

* الواجبات المدنية - يبتعد معظم الشباب عن التمسك بالتقاليد والقيم الراسخة كالقيام بالواجبات المدنية والإهتمام بمجريات الأمور العامة والسعى وراء مزيد من الوعى السياسى أو الاجتماعى .

* العنف وفقدان الاحترام - بلغت نسبة الاعتداءات على المدرسين إلى ٧٠٠ ٪ منذ عام ١٩٧٨ على الرغم من إنخفاض عدد الطلبة الملتحقين بالتعليم الجامعى . كما أن ٥٩ ٪ من المدرسين فى المدن تعرضوا لمختلف الاساءات اللفظية من طلابهم . وفيما بين عامى ٨٦ - ١٩٨٧ تم تسجيل ارتكاب ٣ مليون حادثة فى الحرم الجامعى من اعتداء بالضرب واغتصاب

وسرقة . وذكرت واحدة من كل أربع نساء فى الحرم الجامعى أنها تعرضت للاغتصاب الكامل أو محاولة للاغتصاب و ٨٦ ٪ من المغتصبين كانوا من ضمن المعارف والزملاء . وتظهر هذه النسب المرعبة النظرة المتدنية التى يتبناها كثير من الشباب لزميلاتهم حيث أن ٥ ٪ من الذكور اعترفوا فى أحد التقارير عن إجبارهم للنساء لإقامة علاقات جنسية معهم إذا ما أتيحت الظروف لذلك .

* القيم الأخلاقية - أوضحت العديد من الدراسات أن الشباب اليوم (من سن ١٨ إلى ٣٠) يتجاهلون تماماً القيم الأخلاقية كالصدق و إحترام الاخرين وتحمل المسئولية . ويتسم شباب اليوم بالعصبية الشديدة والمعاناة من الضغوط النفسية والمادية والسعى وراء الكسب بغض النظر عن الوسيلة أو المقابل .

وفى مجال صناعة الضيافة أظهرت هذه الدراسات النتائج التالية :

- أن السبب الأول فى انخفاض مستوى العمل فى أمريكا يرجع إلى تصرفات الإداريين غير الأخلاقية .

- أن معظم الأمريكيين يتغيبون ويدعون المرض ويسيئون استخدام سلطاتهم في مكان العمل .

- تنخفض نسبة احترام الأمريكيين لمتلكات الغير وهناك ميل إلى أخذ أى شيء يقع تحت أيديهم من مكان العمل أو المخازن أو فى الطريق العام .

- تتسم معظم النساء العاملات بالإلتزام بالمبادىء الأخلاقية واستحقاق الثقة أكثر من زملائهم من الرجال حيث تنخفض نسبة السرقة وادعاء المرض والكذب على الرؤساء وترك العمل مبكراً بين النساء . وتؤكد الدراسات أن

معظم المناصب الادارية في الشركات الأمريكية الكبرى ستشغلها النساء فى المستقبل الغريب .

الاجماع على المبادىء الأخلاقية

يواجه المديرون والمشرفون فى مجال صناعة الضيافة دائماً قرارات ذات دلالات أخلاقية وأسلوبهم فى التعامل مع هذه القرارات من الممكن أن يترك آثاره على الأرباح ونسبة الانتاج والنجاح على المدى الطويل كهدف أول تسعى وراءه الشركة .

وقد قام معهد جوزيفسون لدراسات السلوك الأخلاقية بتحديد عشرة مبادىء أخلاقية يمكن اعتبارها معايير تقييم لسلوك الفرد الأخلاقى ويؤمن المعهد أن هذه القيم الأخلاقية المتفق عليها تتجاوز أية إختلافات ثقافية أو أخلاقية أو اجتماعية أو اقتصادية . وتضم هذه القيم الأخلاقية الصدق والنزاهة والثقة والولاء والعدل الاهتمام واحترام الآخرين والحرص على التميز والقيادة وحسن السمعة وتحمل المسئولية .

* الصدق - ينبغى أن يتسم المديرون فى مجال صناعة الضيافة بالصدق وتجنب التضليل والخداع .

* النزاهة - ينبغى أن يظهر المديرون فى مجال صناعة الضيافة شجاعة وجرأة واضحة فى الالتزام بمبادئهم وقيامهم بكل ما يعرفون أنه حق وصائب حتى لو وقعوا تحت أشد الضغوط من أى نوع .

* الجدارة بالثقة - يتسم المديرون فى مجال صناعة الضيافة بالجدارة بثقة الآخرين والصراحة بخصوص أى معلومات تطلب منهم وتصحيحهم لأى سوء فهم للحقائق كما أن عليهم تجنب خلق أية مبررات للتهرب من وعودهم والتزاماتهم .

* الولاء والأخلاص - ينبغى أن يظهر المديرون فى مجال الضيافة ولائهم لشركاتهم وأماكن عملهم ويكرسوا جهودهم للقيام بواجبهم نحو زملائهم وأصدقائهم والتعامل معهم بود وابداء النصح لهم عند اللزوم . كما أن عليهم أن يتجنبوا أية صراعات حول المصالح الشخصية ولا يستخدموا أو يكشفوا أية معلومات سرية وإذا قاموا بإلحاق عمالة جديدة فهم يظهرون احتراماً لأية معلومات تخص الموظفين السابقين .

* العدل - ينبغى أن يحرص المديرون فى مجال الضيافة على تحرى العدالة والمساواة فى جميع تعاملاتهم مع الآخرين وألا يسيئوا استخدام سلطاتهم بصورة عشوائية وألا يستفيدوا من أخطاء الأخرين أو ظروفهم الصعبة . . كما أن عليهم أن يتعاملوا مع الجميع على قدم المساواة وبتسامح وتقبل لعقلياتهم المختلفة وبسعة أفق .

* الاهتمام واحترام الأخرين - ينبغى أن يهتم المديرون فى مجال الضيافة بإحترام الغير والتعاطف معهم ، كما أن عليهم الشعور بهموم الغير الشخصية وتطبيق القاعدة الذهبية فى التعامل والتى تمثل أكثر النظريات الأخلاقية عملية فى مجال التعامل مع الآخرين سواء فى العمل أو على المستوى الشخصى : « عامل الآخرين بما تحب أن يعاملوك به » وهذه القاعدة الذهبية دعت إليها جميع الأديان السماوية المسيحية والاسلامية واليهودية والهندوسية والبوذية كما ذكرها الفلاسفة وأصحاب النظريات الاجتماعية التى ترجع إلى عام ٥٠٠ قبل الميلاد . كذلك فإن على هؤلاء المديرين احترام حقوق ومصالح زملائهم في العمل .

* الحرص على التميز : ينبغى أن يسعى المديرون في مجال الضيافة إلى

التميز فى أداء واجباتهم وأن يظهروا استعداد تاماً لإعطاء عملهم أكثر من استفادتهم منه . .

* القيادة - ينبغى أن يعى المديرون فى مجال الضيافة جيداً مسئوليتهم كمديرين وأن يدركوا أنها من أفضل الطرق لإرساء المبادىء الأخلاقية ونشر الوعى الأخلاقى بين موظفيهم وأن يضربوا أفضل مثل على الالتزام بالمبادىء الأخلاقية فهم يفعلون ما يقولون .

* حسن السمعة - ينبغى أن يسعى المديرون فى مجال الضيافة إلى حماية سمعة الشركة التى يعملون بها وأن يبذلوا كل ما فى طاقتهم لتنمية الوعى الأخلاقى لبقية موظفيها عن طريق نشر الاحترام والحرص على الالتزام بالسلوك الصحيح وتجنب التصرفات البذيئة والمسيئة للغير .

* تحمل المسئولية - ينبغى أن يتسم المديرون في مجال الضيافة بتحمل مسئولية قراراتهم وتصرفاتهم وسمو سلوكهم الأخلاقى .

المسئول عن صناعة القرار .

يشعر الشخص الذى يحرص على المبادىء الأخلاقية فى جميع تصرفاته وسلوكياته بواجبه نحو اتفاق جميع قراراته مع هذه المبادىء في ضوء تأثيرها على الأخرين . فكل شخص أو جماعة أو مؤسسة يتأثر الآخرون بها يتخذه من قرارات يعتبر صانعاً للقرار مثل الشمس التى تدور حولها الكواكب ، فتبعاً لحركة الشمس تتأثر الكواكب بالسخونة أو البرودة أو العواصف أو الزلازل أو حتى تطرد من المدار نفسه . لكن صانع القرار بخلاف الشمس يستطيع اختيار سلوكه فهو مسير وليس مخير . وكل شخص لا يستطيع اختيار سلوكه فهو مسير وليس مخير . وكل شخص لا يستطيع أو يعى

كيفية اختيار قراراته لا يصلح فى الحقيقة لأن يدعى أنه صانع القرار بل يمكن مقارنته بالقطيع أو التابع .

وصورة الشمس وما يدور حولها من كواكب تساعد المدير فى تصور ما يدور حوله وحجم مسئولياته والمساحة التى ستتأثر بقراره جلباً للمنفعة العامة ويُلزم ذلك كل مدير مسئول ببذل كل ما فى طاقته لتوقع العواقب الناتجة عن قراراته واتخاذ الخطوات الجادة لتجنب إلحاق الأذى بمن يتبعه ، فصانع القرار الملتزم بالمبادىء الأخلاقية يتحرى فى جميع قراراته جلبها للمنفعة والخير.

وفى بعض الأحيان يتخذ بعض صناع القرار قرارات يعرفون أنها خاطئة عمداً . ويشير مايكل جوزفسون إلى أن هناك ثلاثة أسباب وراء قيام الأشخاص الملتزمين أخلاقياً بإتخاذ قرارات تتعارض مع مبادئهم الأخلاقية :

- نقص الوعى أو نقص الإحساس .
- الأنانية ، الانغماس فى إرضاء الذات أو حماية النفس .
- سوء الفهم أو التفكير الخاطىء .

إن فهم العلاقة القائمة بين صانع القرار ومن يتأثرون بقراره لا تؤدى دائماً إلى نتائج طيبة أو قرارات أخلاقية لكن فهم هذه العلاقة يُعد بمثابة أداة تحليل تساعد صناع القرار فى التفكير فى قراراتهم لكنها بالضرورة لا تلزمهم بإختيار أخلاقى محدد .

كيف نقرر ما هو التصرف الأخلاقى ؟

توصلت المائدة المستديرة لرجال الأعمال فى آخر تقاريرها إلى أن الاعتبارات الأخلاقية التى ينبغى النظر إليها عند اتخاذ أى قرار هى :

- الأشخاص الذين سيتأثرون به .

- المصالح المتعارضة مع القرار .

- صراع القيم الأخلاقية مع الاختيارات .

وكما يمكنك التصور ، فإن النظر والتحقق من هذه الاعتبارات الأخلاقية سواء التوافق معها أو الاختلاف يستغرق معظم وقت صناع القرار، فهو يختار بين قرار جيد وآخر سيىء أو قرارين جيدين ويسأل نفسه إلى من يستمع المحاسبين أو المحامين أم أصحاب الشركة حيث يتحمل صانع القرار مسئولية نزاهة قراراته لأنها ستؤثر على كثيرين . فإذا وجد المدير نفسه حائراً بشأن إتخاذ قرار ما فعليه أن يسأل نفسه ما يلى :

- هل هذا القرار مشروع ؟ هل إتخاذه يخرق القانون المدنى أو لوائح سياسة الشركة ؟

- هل هذا القرار متوازن ؟ هل هو قرار يهتم بجميع الأطراف على المدى القصير وعلى المدى الطويل ؟ وهل يساعد فى اكتساب علاقات عمل جديدة ويقوى العلاقات القائمة أصلاً ؟

- ما شعورى بعد اتخاذى لهذا القرار ؟ هل سأشعر بالفخر لاتخاذه ؟ هل سأشعر بالفخر إذا أطلعت أفراد أسرتى عليه ؟

إن أى صانع قرار ينبغى أن يأخذ كل قرار فى اعتباره بحيث يعكس اهتمامه بمصالح الآخرين وأن يحرص على الالتزام بالقيم والمبادىء الأخلاقية قبل أى شيء آخر مهما بلغت أهميته .

ومن الممكن اعتبار اى تجاوز أو خرق مبدأ أخلاقى صحيحاً فى حالة واحدة فقط هى أن يتم تطبيق مبدأ أخلاقى صحيح آخر فى محله وذلك

يرجع إلى وعى وضمير صانع القرار وكيفية موازنته بين المصالح العامة والخاصة على المدى الطويل .

خاتمة

لا يرجع سبب مناقشتنا الطويلة للمبادىء الأخلاقية وتطبيقها والالتزام بها فى مجال صناعة الضيافة ، إلى نقص الالتزام بها بين العاملين فى هذا المجال ، بل لتزايد الاهتمام بالقضايا الأخلاقية بشكل عام فى جميع المجالات. فحتى وقت قريب لم يكن القائمون على صناعة الضيافة مهتمين بفكرة الشركات المتعددة الجنسيات ومكاتب التمثيل المنتشرة لشركة ما حول العالم ، إلا أن المتغيرات والمجريات الحالية تركت آثارها على جميع المجالات وبما فى ذلك مجال الضيافة حيث أدركت الكثير من الشركات أهمية تطوير وتحسين ظروف العمل لموظفيها مما يؤثر على التزامهم بالمبادىء الأخلاقية السليمة وولائهم لمصدر رزقهم .

ويشير الالتزام بالمبادىء الأخلاقية بصورة ايجابية إلى تركيز العاملين فى هذا المجال على القيام بما يجب عليهم لأنه تصرف صحيح . فدائماً ما يواجه المدير مواقف تتصارع مع التزامه بقيمه وعليه أن يختار ما بين تحقيق المطلوب منه وبين مسئولياته، وعليه إما أن يحقق مكاسب على جميع المستويات أو أن يواجه العواقب . وبالطبع يصعب عليه أن يواجه كل هذه الضغوط المختلفة وتظهر هنا ضرورة مواجهته لها أو تغييره للوظيفة . فليس من السهل دائماً الالتزام بالمبادىء الأخلاقية لكنها أفضل الطرق لتحقيق الربح المادى والمعنوى. إن سمعة أى شركة تعتمد على تصرفات مديريها الأخلاقية وموظفيها ، فما يصدر عن أى شخص من تصرفات لا يؤثر عليه شخصياً فحسب بل على زملائه ومكان عمله وعلى سمعة المجال الذى يعمل به .

أسئلة للمناقشة

س ما أنواع السمات الشخصية المفترض أن يتصف بها المدير الناجح ؟ وهل تمتلك أياً من هذه الصفات ؟

س هل يمكن أن يتعلم شخص ما المهارات الادارية ؟

س هل تتفق أم تختلف مع العبارة القائلة : « سر نجاحك فى العمل ليس من تعرف بل ماذا تعرف » .

س كيف تصف الفرق بين القائد والمدير ؟

س اذكر أحد عشر مجال ادارة رئيسى يحتاج لوضع سياسة له .

س هل تعتقد أنه من المقبول أن تسىء التصرف أو ترتكب أى جريمة مادمت تتقبل مسئوليتك عنها وتتحمل عقوبتها ؟

س هل تتقبل ادارة شركة تساوى عشرين مليون دولار أمريكى تعتمد مصادرها المالية على الاتجار بالمخدرات والأسلحة الحربية ؟

الفصل الثالث

فرص العمل فى مجال إدارة صناعة الضيافة

الفصل الثالث

فرص العمل فى مجال إدارة صناعة الضيافة

عقب أن تنتهى من قراءة هذا الكتاب بأجزائه الأربعة ، سيكتمل تعرفك على جميع نواحى مجال إدارة صناعة الضيافة تقريباً بدءاً من الفندقة إلى خدمات تقديم الطعام وإدارة النوادى الليلية والسفر والسياحة والمحاسبة والتسويق .

ويتطلب العمل فى هذا المجال شخصية متميزة جداً حيث لا يتسنى لكل شخص النجاح فيه . وتمثل سمات مثل الإصرار ، والنشاط والاحساس بالآخرين ، والاخلاص فى العمل ، والالتزام بالمبادىء الأخلاقية وسعة الأفق المواصفات الرئيسية التى ينبغى توافرها فى المدير الناجح .

وخلال هذه المرحلة من حياتك ربما تفتقد إلى الخبرة الكافية بما تحتاجه من أدوات لتحقيق النجاح فى مجال صناعة الضيافة .

لكن اطمئن ! فالكثير ممن يعملون فى هذا المجال يشعرون نفس المشكلة ، ولكنك تختلف عنهم بأنك لم تبدأ بعد القيام بمهام هذه المجال . أليس من

الأفضل أن تتعرف أولاً على مختلف أنواع فرص العمل المتاحة أمامك ؟ وأليس من الأفضل أيضاً أن تتعرف على كيفية الحصول على وظيفة بينما مازلت تكمل دراستك ؟

وستجد محتويات هذا الفصل أكبر عون لك لاتخاذ أفضل القرارات التى تختص بتعليمك ووظيفتك وربما سائر جوانب حياتك الأخرى .

وينقسم هذا الفصل إلى جزئين : الأول يقدم لك فكرة واضحة عن أنواع المهن التى يمكنك العمل بها فى مجال صناعة الضيافة كما يعطيك صورة واقعية عن الدرجات الوظيفية ومصادر المعلومات والوقت الذى ستستغرقه لتحقيق أهدافك مهما بلغت صعوبتها . لكن ليس من الواقعية في شيء أن تتوقع وصولك إلى وظيفة مدير عام خلال سبعة أعوام فقط ، صحيح أنه ليس أمراً مستحيلاً لكن الواقع مختلف ، فهناك الملايين غيرك يحلمون بنفس حلمك فى هذه اللحظة .

وستقرأ فى هذا الجزء عن بعض قصص النجاح فى هذا المجال ، وعن أشخاص صنعوا هذه النجاحات من خلال الجد والاجتهاد وفى مواقع وظيفية ربما تصل إليها خلال عشر سنوات إذا استفدت من خبراتهم وما قابلوه من تحديات وصعوبات لتحقيق أهدافهم ويقدم الجزء الثانى بعض النصائح المفيدة عن كيفية الاستعداد للقيام بالمهام الادارية منذ هذه اللحظة وما هى الخطوات المبدئية للسير قدماً فى هذا المجال وما الذى عليك أن تتوقعه أثناء إجراء المقابلة الشخصية وكيفية التصرف أثناء ها وطرق كتابة صيغ السير الذاتية . وتذكر دائماً ، أن المقابلة الشخصية والسيرة الذاتية تمثل الانطباع الأول الذى ستتركه لدى مديرك المستقبلى ولذا عليك بالاستعداد جيداً .

ويتبقى أن ندعوك للاستمرار فى مواصلة أحلامك ورسم أهدافك المستقبلية على ضوء ما سنقدمه لك من مشورة ونصح أمين مع تمنياتنا بحظ موفق فى بحثك عن وظيفة المستقبل .

ويوضح لك هذا الفصل الطرق المتعددة لإكتساب الخبرات المختلفة والتعرف على القدرات الشخصية كما يساعدك فى فهم الاختيارات الكثيرة المتوافرة بين يديك لتحقيق أهدافك الوظيفية .

ويتضمن القسم الأول معلومات عن الفرص المتاحة فى مجال صناعة الضيافة بينما يقدم إليك القسم الثانى الأدوات التى من الممكن أن تساعدك فى الحصول على أفضل وظيفة فى المجال الذى تختاره .

توقف الآن وفكر فى مستقبلك للحظة . فإذا كنت شخصاً عادياً ، ولم ترث ثروة ضخمة مثلاً أو تحصل على جائزة قرعة اليانصيب فمن المرجح أن تقضى الأربعين عاماً القادمة من حياتك تعمل ثمانية ساعات أو أكثر خمسة أيام أسبوعياً ، أى معظم ساعات استيقاظك ستقضيها فى العمل . وإذا لم تكن مستمتعاً بعملك ، فربما تشعر وكأنك تقضى حكماً بالسجن المؤبد بدون أمل فى الحصول على التسريح المبكر لحسن السلوك ، لكن إذا استثمرت جزءاً من وقتك لاتخاذ قرارك بشأن عملك فى احدى الوظائف قبل البدء فيها ، فمن الممكن أن يصبح العمل فرصة مثيرة للتقدم والنجاح .

وتمثل المعلومات والاقتراحات التى يتضمنها هذا الفصل الغذاء الفكرى الذى تحتاجه لإكتشاف الفرص المختلفة المتاحة بين يديك فى مجال صناعة الضيافة . وخلال هذه العملية ، عليك بالانتباه وموازنة المخاطر والاستعداد لخوضها والاعتماد على ما تعرفه ومحاولة توقع الاحتياجات المستقبلية فى هذا

المجال والتعرف على أسلوب التعامل معها . ومن الأفضل أن تتعامل مع هذه العملية وكأنها رحلة إكتشاف لمقوماتك الشخصية وأنت تبدأ مسيرة حياة ناجحة .

وحيث أنك من المهتمين بالدخول إلى مجال صناعة الضيافة ، فلابد وأن تطرق أسماعك عبارات تفيد بأن هذه الصناعة من المجالات التى تشهد نمواً سريعاً بل والاسرع كما أنها تتيح فرص عمل مثيرة وممتعة للغاية بالإضافة إلى عوائد مادية مجزية . لكنها مثل معظم نواحى الحياة تتطلب ثمناً فى المقابل . ويتمثل الثمن فى صناعة الضيافة فى العمل بجد واجتهاد وبذل درجات متنوعة من التضحية بالحياة الشخصية ولذلك لا يتلاءم العمل فى صناعة الضيافة مع كل شخص . فالعمل المتواصل لأسابيع بدون انقطاع يمثل المعيار العادى لقياس وقت العمل فربما يستمر العمل فى تقديم الخدمات المختلفة للنزلاء والعملاء لساعات طويلة متواصلة . وبالطبع هناك مجالات فى هذه الصناعة يمكن استثناءها من حيث طبيعة العمل وما يحتاجه من وقت مثل :

- الموتيلات الصغيرة التى تغلق مكاتبها ليلاً أو خلال مواسم معنية .
- المطاعم التى تقدم خدمة الافطار والغداء فقط .
- منتجعات التزلج والرياضات المائية التى تعمل خلال مواسم معينة تبعاً للظروف المناخية .
- المطاعم والكافتيريات الملحقة بالشركات والمؤسسات التجارية .

وتتطلب طبيعة العمل فى هذه الصناعات لساعات طويلة متواصلة توافر سمات شخصية معينة ، فأنت تقضى معظم وقتك فى العمل بينما يستمتع

الآخرون فى نفس هذا الوقت وعلى الأخص خلال نهايات الأسبوع والأجازات العامة والتى تعتبر ذروة العمل الجاد فى هذا المجال وخلال جميع أوقات المناسبات والأجازات المختلفة والتى ربما تتزامن مع يوم عيد ميلادك أو إحدى مناسباتك الشخصية . وحتى تتمكن من موازنة الكفة الأخرى ، تذكر دائماً أن العمل فى مجال الضيافة والتعامل مع نزلاء الفنادق ورواد المطاعم نادراً ما يتسم بالملل .

فمسؤلية التخلص من المشكلات والاطمئنان على التفاصيل والتصرف وكأنك سفير مشرف لمكان عملك من المهام التى تثير نشاطك وطاقاتك على الدوام ، حيث أنك لا تتقيد بمكتب أو تختفى داخل جدران غرفة ضيقة . حتى إذا قمت بمهام المدير فسيظل تعاملك مع الجمهور محصوراً فى حل المشكلات أحياناً أو لمنع حدوثها فى مواقع كثيرة ومتنوعة فى أحيان أخرى . وخلال السنوات الأولى فى عملك ، تأكد من أن يطلب منك تغيير موقع عملك كثيراً حيث أن العديد من الشركات العاملة فى هذا المجال تقدم خدماتها فى مواقع مختلفة .

وستجد أن صناعة الضيافة تختلف عن غيرها من المجالات المسئولة عن تقديم منتجات ملموسة ، فالضيافة مهنة تعتمد على التعامل مع الأخرين وحيث أن البشر لا يمكن التنبؤ بتصرفاتهم أو ردود أفعالهم على الدوام ينعكس ذلك على صعوبة التحكم الكامل فى الظروف المحيطة أو جودة المنتج الذى تقدمه للعملاء .

كما أن مهنة الضيافة تتيح لك ظروف عمل مثيرة ومتنوعة ومساحة كافية لتحمل المسئولية وتحقيق التقدم والرقى والاشباع الذاتى . وربما يتمثل أكبر

تحدى من الممكن أن تواجهه خلال هذه المهنة في تحقيق التوازن بين ظروف العمل واحتياجاتك وامكانياتك الشخصية . فمن الممكن أن يساعدك تغير ظروف طبيعة العمل فى هذا المجال على مواجهة أقوى الضغوط التى تتعرض لها . وستتعرف من خلال قصص بعض النماذج الناجحة فى هذا المجال على أشخاص استطاعوا إسعاد عملاءهم والاستفادة الكاملة من نجاحهم على المدى الطويل ويمكنك أن تلمس مدى الثقة بالنفس التى اكتسبوها من خلال نبرة الود والدفء التى تغلف حديثهم عن قصص نجاحهم والتى تمثل فى الحقيقة شهادات لأبرز الخبراء فى مجال الضيافة كصناعة أتاحت لهم حشداً من فرص الرقى والتقدم المادى والمعنوى . إقرأ هذه التجارب لتضىء لك الطريق فى مجال الضيافة وجميع جوانب حياتك .

*** آن تود ، مديرة مبيعات بفندق فونتين سويتس .**

إذا ما عدت بذاكرتى إلى الوراء عشر سنوات ماضية قضيتها فى العمل بمجال الضيافة فلابد من الاعتراف بأنها تمثل تجربة مثيرة للتأمل وروح حب الأكتشاف .

لقد بدأت العمل فى هذا المجال منذ بلوغى السادسة عشرة بقسم الحجز فى إحدى سلاسل الفنادق الكبرى وشرعت في الدراسة للحصول على درجة جامعية فى مجال إدارة الأعمال وبعد عامين من الاصرار على مناداتى برقم بطاقة التأمينات الاجتماعية الخاص بى بدلاً من إسمى قررت تحويل مسارى والالتحاق بكلية أخرى والتخصص في مجال الضيافة . وقد أتاحت الدرجة التى حصلت عليها في مجال إدارة المطاعم والفنادق الخلفية التعليمية التى أحتاجها لتحقيق طموحاتى . وقد أعددت نفسى طوال الثلاث السنوات

التاليـة للدخـول فى عـالم التنافـس والتحـدى والمتغيـرات الاقتصـاديـة .

وخلال سنوات دراستى الجامعية ، واصلت العمل كموظفة بالمكتب الأمامى بأحد الفنادق المحلية وقد أتاحت لى هذه التجربة تطبيق النظريات التى تعلمتها بالجامعة، بالإضافة إلى اكتساب المهارات التى لا يمكن إستخلاصها من الكتب كالتعامل مع عدد من المديرين لكل منهم شخصيته وأسلوبه المختلف فى العمل كذلك كيفية التصرف مع التعقيدات التى تنشأ عن تداخل المبادىء الأخلاقية والنظم السياسية في نظام العمل .

وتزامن وقت تخرجى من الجامعة عام ١٩٩٢ مع مرور البلاد بحالة من الكساد الاقتصادى ولم يتمكن القسم المسئول عن مساعدة الخريجين فى إيجاد وظائف مناسبة لمساعدتنا . لكن ذلك لم يثبط من عزمى وصممت على توسيع نطاق بحثى ليشمل مكاتب التوظيف وجميع معارفى وأصدقائى وأساتذتى والمجلات المتخصصة فى الضيافة . ثم قمت بإرسال ٢٥٠ خطاب مرفق به سيرتى الذاتية إلى عدد من الفنادق فى جميع أنحاء الدولة آملة أن يهتم أحدها بما لدى من مؤهلات . وبالطبع كانت مهمة شاقة وعسيرة لكنها ساعدتنى فى فهم أهمية كتابة الخطابات والسير الذاتية وبنهاية الفصل كنت قد أجريت الكثير من المقابلات الشخصية كلما أتيحت لى الفرصة لذلك ، حيث إكتسبت خبرة فعلية من لقاء أصحاب الشركات المختلفة ونوعية المسئوليات التى من الممكن أن يتوقع أى خريج جديد القيام بها فى الواقع .

وأخيراً اخترت العمل مع إحدى سلاسل الفنادق القليلة التى تتيح لموظفيها الجدد حضور برنامج تدريبى عن مهام الادارة . وواجهت خلال

العامين التاليين الفشل والنجاح . وانتهيت من البرنامج التدريبى بعد ثلاثة أشهر لكن سبل الترقى السريع كانت ممهدة أمامى وبعد وقت قصير أصبحت رئيسة قسم شئون المكتب الأمامى . وواصلت عملى فى هذا المنصب لمدة تسعة أشهر فى سياتل بواشنطن ثم قبلت مهمة مؤقتة فى سنيفيل بكاليفورنيا ثم انتقلت إلى مقر جديد فى كوستاميسا بكاليفورنيا .

ويحمل العمل فى سلسلة فنادق صغيرة لكن متطورة العديد من المزايا وعلى قمتها فتح الطريق أمام فرص التقدم وقد كان عملى فى هذه السلسلة مكسباً متعدد الجوانب لى بسبب نظام إدارتها الذى يعتمد على تدريب المديرين والموظفين من آن لآخر ووضع إرضاء العميل على قمة أهداف المؤسسة .

وبالرغم من ذلك، تتعرض السلاسل الفندقية الصغيرة لبعض العوائق يأتى على رأسها تحمل المديرين للمسئولية الكاملة عن أقسامهم وجميع عملياتهم مما يتطلب ساعات طويلة من العمل الشاق بعدد محدود من الموظفين وتصل ساعات العمل الأسبوعية إلى ٨٠ و ١٠٠ ساعة فى معظم الأحيان . وبعد مرور عامين من العمل المتواصل الذى لم تخترقه أجازة واحدة وافتقاد للحياة الأسرية والاجتماعية قررت الانتقال إلى قسم مختلف فى مجال الفنادق يتسم بعدد ساعات عمل وضغوط أقل . وقمت بإبلاغ إدارة الشركة قبل ذلك بتسعة أسابيع وانتقلت إلى مدينة أخرى تشهد إزدهاراً فى صناعة الضيافة باحثةً عن التغيير الذى أنشده . وبعد مرور شهر من البحث عن وظيفة مناسبة ، قبلت العمل كمديرة مبيعات فى أحد المنتجعات وحالفنى الحظ عندما قابلت مديرى الذى اطمئن إلى مؤهلاتى وخبراتى ومدى

ملائمتها للمنصب الذى شغلته وقد أثبت ذلك أهمية خوضى لتجارب العمل والتدريب أثناء دراستى الجامعية والاهتمام بإبراز مهاراتى أثناء عقد المقابلات الشخصية .

وأثناء أدائى لمهام وظيفتى أدركت أهمية الاستمرار في متابعة نشاطاتى المختلفة والاتصال بشركات أخرى والالتحاق بالبرامج التدريبية والاطلاع على الأحداث الجارية التى من الممكن أن تؤثر على مستقبل السياحة . وأعتقد أنه ينبغى على أى شخص أن يحب عمله لتحقيق نجاح فيه . وقد أحببت عملى لكن توجهاتى العملية تغيرت مع خوضى للكثير من التجارب . وإذا سألنى شخص ما منذ ثلاث سنوات مضت عن ما أريد تحقيقه عندما أكبر لأخبرته أن أصبح مدير عام ، لكن إذا سئلت نفس السؤال الآن فلابد أن أعترف أن محط اهتمامى قد تغير تماماً إلى التدريب ، فعندما أتابع القيام بنشاطاتى المختلفة أستمر فى النمو والتطور والاستمتاع بأكبر حشد من الفرص فى مجال صناعة الضيافة .

*** روبرتا شافنر، نائب مدير إقليمى بقسم الخدمات التعليمية بفندق ماريوت .**

عندما بدأت العمل فى هذا المجال الرائع كانت الحياة مختلفة جداً ، فكل المطلوب منك لتحقيق التقدم يتمثل في العمل بجد وإمتلاك قدر كاف من الذوق العام لكن تغير كل شىء الآن .

وفى عام ١٩٦١ تركت الجامعة وهو قرار ندمت عليه بشدة . وأخبرنى والدى بأن أمامى ثلاثة أيام لأجد وظيفة وأتحمل مسئولية نفسى وإلا . وحصلت على وظيفة نادلة فى المقهى الذى اعتدت قضاء معظم الوقت فيه برفقة أصدقائى .

وأحببت العمل كنادلة ، فكثيراً ما كانت فكرة العمل بوظيفة إدارية والجلوس خلف مكتب من التاسعة صباحاً وحتى الخامسة مساءاً تملأنى بالرعب . لقد أردت أن أظل فى العمل لكننى كنت أحتاج فى نفس الوقت إلى الخلفية العلمية لتساعدنى فى تجاوز مرحلة العمل كنادلة . ودفعنى نقص مؤهلاتى الذى يمثل مطلباً أساسياً لمعظم شركات المطاعم وعدم إدراكى لوجود كليات وجامعات متخصصة فى مجال الضيافة إلى التقدم للحصول على وظيفة نادلة فى أحد أكبر مطاعم شركة هوارد جونسون بمدينة نيويورك . وقررت الالتحاق بجميع البرامج التدريبية التى تتيحها الشركة لموظفيها وتطوعت للقيام بجميع الوظائف الموجودة فى المكان حتى أتقنت كل واحدة منها .

ونجحت فى ذلك ! وبعد أسبوعين من افتتاح المطعم ترقيت لوظيفة مضيفة خلال فترة المساء . وخلال عام واحد أصبحت رئيسة المضيفات خلال فترة المساء فى أكبر مطعم تمتلكه الشركة فى منطقة لونج أيلاند . وبعد عام آخر أصبحت مديرة المضيفات فى المطعم ومسئولة عن شئون الترويج بأحد المتاجر . وفى ذلك الوقت لم يكن عدد النساء اللاتى يشغلن وظائف إدارية كبيراً إلا أننى واصلت العمل حتى أصبحت مديرة لأحد المتاجر .

وانتقلت من شركة هوارد جونسون للعمل لدى شركة ساجا فى القسم التعليمى المسئول عن تقديم خدمة الطعام بالجامعات والكليات . وبدأت هناك كمديرة إلى أن ترقيت لوظيفة مديرة خدمات الأغذية . وطوال تلك الفترة أنهيت الحصول على درجتى الجامعة . وأخيراً أصبحت مدير هذا القسم في ولاية أوهايو . وبعد مرور سبع سنوات ، اشترت شركة ماريوت

شركة ساجا وأصبحت نائب مدير التسويق بقسم خدمات الأغذية والآن أشغل وظيفة نائب رئيس العمليات الاقليمية فى منطقة الجنوب الغربى وأول امرأة فى هذا المنصب .

وإذا تساءلنا ما الذى يتطلبه تحقيق النجاح في هذه الصناعة ؟ أستطيع أن أجزم أنه الالتزام والنزاهة والمثابرة والاجتهاد . ستقضى ساعات طويلة وربما لا تصبح غنياً أبداً ، لكن ما الذى دفعنى للدخول إلى هذا المجال ؟ إن هذا العمل من الممكن أن يصبح متعة كبيرة إذا أردت ذلك ، فطعم السعادة المنبعثة من إدارتك لعملك رائع جداً كذلك عبارات الثناء الصادرة عن العملاء الراضيين كما يندر الشعور بالملل أو الشكوى من الروتينية . وقبل كل شىء فمهنة الضيافة هى مهنة إرضاء الآخرين وكل من حولك زملاءك وعملاءك .

*** روبرت بارجر ، صاحب مطاعم مارى كالندر .**

غالباً ما سيسألنى الكثيرون عن كيفية دخولى لمجال إدارة المطاعم والحقيقة أننى بدأت العمل فى وظيفة لنصف الوقت بعد المدرسة .

وفى عام ١٩٦٤ ، كانت شركة مارى كالندر شركة صغيرة تمتلك ثلاثة محلات لبيع الفطائر . وبعد عملى لمدة ستة أشهر ، أتاحت لى الشركة حضور برنامج تدريبى فى مجال الادارة أثناء دراستى بالكلية فى نفس الوقت . وعندما اختارتنى الشركة على رأس الموظفين الذين سيتم تعيينهم شعرت بأنه سيكون لى مستقبل طويل المدى فى هذه الشركة . وتضاعف حجم الشركة عام ١٩٦٧ . وعندما وصلت للسنة النهائية بالكلية قررت العمل بنظام

اليوم الكامل فى مارى كالندر وكان على الالتزام بالعمل من ٦٠ إلى ٧٠ ساعة أسبوعياً .

ومر الوقت سريعاً وتدرجت وظيفياً من مساعد مدير إلى مدير عام وأخيراً أتيحت لى الفرصة لأمتلك وأدير مطعمى الخاص . وبعد مرور عامين من إدارة أنجح مطعم فى الشركة منحنى مجموعة الملاك فرصة إدارة فرع لمطعمى وساعدونى فى تمويله . وبالطبع جنيت ثمار الساعات الطويلة وتكريس معظم جهودى لإنجاح هذا العمل .

ومنذ عام ١٩٧١ وأنا أدير فرع مارى كالندر فى كاليفورنيا ، حتى بعد مرور عشرين عاماً واصلت العمل بنشاط يومى مما أضاف الكثير لنجاحاتى. وفى عام ١٩٨١ أتيحت لى الفرصة لإفتتاح فرع جديد بولاية كولورادو . وقام مجموعة من المستثمرين بتمويل هذه الفرع . وبعد تسع سنوات قمت بإفتتاح فرع ثالث ويعمل اليوم في فرعى كاليفورنيا وكولورادو ٢٥٠ موظفاً .

لقد حالفنى الحظ من خلال الفرص المتاحة أمامى وجنيت ثمار العمل بجد كما واصلت تعليمى فى مجال الضيافة وأحطت نفسى بمجموعة من الشباب النشيطين الذين يرغبون فى تحقيق نفس النجاحات التى حققتها .

وطوال هذه السنوات ، تلقت مطاعمى العديد من الجوائز مقابل الجهد والعمل الجاد وبالطبع مازلت مشغولاً بإدارة فروع مارى كالندر وأستمتع برد بعض ما تعلمته خلال السنوات الماضية .

وإذا كنت أحد الباحثين عن مستقبل وظيفى فى مجال خدمات الضيافة ممتد طوال سنوات حياتك وتتسم بالنشاط والديناميكية والمبادرة والجرأة

وتحب العمل محاطاً بغيرك من الناس فتأكد من أن مجال صناعة الضيافة يناسبك .

*** كيرك مايكل ، مديرا إقليمى لشركة مطاعم مصنع أولد سباجيتى الدولى .**

لأننى نشأت فى مدينة صغيرة بأوهايو ، لم أتخيل أبداً نفسى مديراً إقليمياً لشركة مطاعم . لكنى إذا استعرضت تاريخى الوظيفى ، لاكتشف أننى لن أختار مجالاً آخر للعمل فيه .

تخرجت من الكلية عام ١٩٨٢ وحصلت على شهادة الادارة العامة من جامعة ميامى فى أوهايو . وأثناء دراستى الجامعية كنت أعمل كنادل فى أحد المطاعم وهى وظيفة أتقنتها واستمتعت بها كثيراً . وكلما اقترب موعد التخرج، أشرع فى التفكير فى العمل فى الخدمة العامة حيث كنت أمل أن أعمل فى بيئة أستطيع تدريب أشخاص آخرون غيرى من خلالها كما حلمت بمنصب يتيح مواجهة تحديات صعبة حيث تصنع قراراتى ومهاراتى الفنية اختلافاً . وبعد اجراء العديد من المقابلات الشخصية مع شركات أخرى ، قررت بناء مستقبلى الوظيفى مع شركة مطاعم مصنع أولد سباجيتى .

وحتى بعد مرور إحدى عشرة سنة ، مازلت مرتبطاً بشركة مصنع أولد إسباجيتى بسبب تطور علاقتى الشخصية بأصحاب الشركة واهتمامهم الشديد بشئونها . ويرجع حرصى على إدارة شركة مصنع أولد اسباجيتى إلى أنه أتاحت لى فرصة السفر والانتقال الدائم فقد عشت خلال فترة إدارتى للفروع المختلفة فى تسع مدن مختلفة . ويرجع جزء كبير من نجاحى اليوم إلى تجربة المعايشة وسرعة التأقلم التى اكتسبتها خلال فترات الانتقال من مكان إلى آخر .

ولا تختلف تجربتى العملية عن خبرات الكثير من العاملين فى مجال خدمات الأغذية . فمعظم زملائى بنوا مستقبلهم المهنى من خلال الانتقال الدائم من شركة إلى شركة ، لكننى عملت لدى شركة واحدة . فبعد إتمامى البرنامج التدريبى الذى استمر ثلاثة أشهر قبلت العمل فى أنديانا بولس ثم انتقلت إلى دنفر حيث بدأت أدرك وأكتشفت قدراتى وسرعان ما ترقيت إلى درجة مدير عام في سان خوزيه ثم فولرتون وأخيراً أتلانتا . كذلك أتيحت لى الفرصة لافتتاح وحدات جديدة قبل ترقيتى لدرجة مدير محلى للمنطقة الجنوبية الغربية .

وتتطلب وظيفتى العمل مع فريق من ستة مديرين فى كل وحدة والاشراف على جميع الخدمات فى المطاعم . وأقضى معظم الوقت فى مساعدة فرق الادارة المحلية فى عمليات التأجير والمبيعات والصيانة وخدمات النزلاء والتوظيف وتدريب المديرين .

كذلك فإننى أستمتع بإختيار وتدريب فرق المديرين ومساعدتهم فى تطوير مستقبلهم المهنى . وتتسم القرارات التى ينبغى علىّ اتخاذها بالأهمية وأتمتع بمشاهدة عواقب تنفيذها . وتمثل رؤية عميل راض وسعيد أكبر إشباع لى .

لقد بدأت العمل في هذا المجال تنقصنى الخبرة الفنية وتعترضنى الكثير من العقبات ، لكن جديتى فى العمل ومثابرتى كانتا أفضل مساعد لى . لاتستسلم أبداً وكن مستعداً للعطاء مهما كان الجزاء لتصل لتحقيق أهدافك .

* ماري واطسون بوزويل ، نائب المدير الاقليمى بفنادق ويندام .

بدأت العمل فى مجال صناعة الضيافة فى وظيفة نادلة خلال فترة دراستى بالجامعة أثناء الأجازة الصيفية . وفى عام ١٩٧٨ ، استقررت أخيراً واحتجت لوظيفة بعد تخرجى ، فأنقذتنى المهارات التى تعلمتها خلال فترة الصيف . فقد علمتنى هذه الخبرات أساسيات العمل فى مجال الأغذية والمشروبات كذلك القيام بأعمال المكتب الأمامى التى تعرفت عليها خلال عملى بأحد فنادق المنتجعات الصيفية .

تقدمت للعمل بأحد فنادق المنتجعات بالقرب من ميامى لوظيفة إدارية فى المكتب الأمامى ، وبالرغم من نقص خبرتى بالأعمال الادارية ، أتيحت لى الفرصة للعمل فى مكتب الحجز . وانتقلت من ذلك القسم إلى قسم إدارة الغرف . وبعد ذلك بأربعة سنوات شغلت منصب مدير مقيم فى نفس الفندق وكان على الاشراف على جميع أقسام الغرف والأمن والأنشطة الترفيهية كما كنت أقوم بمسئوليات المدير العام للفندق أثناء غيابه وفى عام ١٩٨٤ ، التحقت بالعمل فى فنادق ويندام وبالتحديد فى فندق الشركة بولاية فلوريدا والذى يضم ثمنمائه غرفة وبعد ذلك بعامين ، افتتحت أول فندق لحدائق ويندام كمدير عام ثم ترقيت للقيام بأعمال المدير الأقليمى ثم إلى نائب رئيس اقليمى عام ١٩٩١ .

لم يكن مجال الضيافة مجالاً خططت للعمل فيه . فمع كل خبرتى العملية التى اكتسبتها من خلال عملى فى هذا المجال إلا أننى عملت فيه لأننى لم أرغب فى دراسة الحقوق . وبالرغم من ذلك فقد سرت في طريقى قدماً ولم أنظر ولو مرة واحدةللماضى وخلال أشهر قليلة ذهبت فكرة الالتحاق بكلية الحقوق أدراج الرياح .

وما أحبه فى مجال الضيافة فى المقام الأول يكمن في سير مجريات الأمور بسرعة فيه مع تجديده لنشاط من يعمل به بصورة مستمرة فلا شيء يبقى على حاله وبالرغم من هذه الطبيعة المتغيرة إلا أنه ينبغى على كل موظف التركيز طوال الوقت على تقديم أعلى مستوى من الخدمة لتقديم أفضل خدمة عن طريق المراجعة المستمرة لكل ما يقوم به لتقديمه المرة القادمة بشكل أفضل مما سبق . وفى رأيى ، فإن أهم المهارات والقدرات التى تحتاجها لتحقيق النجاح فى مجال الضيافة تتمثل فى تكريس كل جهودك لتقويم أفضل خدمة والتنظيم الدقيق وإقامة العلاقات العامة قدر المستطاع والأهم التحلى بالمهارات القيادية .

كما لاحظت عزيزى القارىء أن معظم هذه النماذج الناجحة فى هذا المجال لم تحصل على مؤهل جامعى متخصص فى الضيافة لكن لابد أن تتذكر تعليق أحد هذه النماذج وهى روبرتا شافنر عندما أشارت إلى أن العصر قد تغير بالتأكيد واختلفت ظروف سوق العمل فى الماضى عن الحاضر . فاليوم ، تبحث معظم الشركات الكبرى فى هذا المجال عن المتخصصين الحاصلين على مؤهلات عالية . فالحصول على مؤهل جامعى متخصص يشير إلى خبرة صاحبه بمجموعة من المهارات والقدرات المطلوبة فى ظل ظروف الحاضر مثل المثابرة والتنظيم والذكاء والطموح بالإضافة إلى خبرة عملية حصل عليها خلال أجازات الصيف أو وظائف لنصف الوقت مما يؤكد لهم أن المتقدم يتسم بتحمل المسئولية وحسن المظهر واللباقة والاستعداد بالقيام بكل ما يطلب منه .

لقد ثبت على المدى الطويل أن الاجتهاد والمثابرة من أهم مقومات

النجاح فى مجال الضيافة أو أى مجال آخر كما يتضح من خلال قصص النماذج السابقة . لكن سوق العمل اليوم تتطلب المزيد من المقومات والمؤهلات الأخرى . كما أن هناك العديد من الطرق يمكن أن تسلكها للوصول إلى مكانة مرموقة فى مجال الضيافة . تابع القراءة لتعرف ما هى المقومات المطلوبة وما إذا كنت الشخص المناسب لتسير فى هذا الطريق . إن الإصرار والتمسك بهدفك يمثلان أفضل عون للصعود إلى القمة كما أن الصعود إليها يبدأ بخطوة واحدة .

السلم الوظيفى فى مجال صناعة الضيافة

توضح النماذج التالية درجات السلم الوظيفى والتى من الممكن أن يساعدك التعرف عليها فى اختيار مجال من مجالات الضيافة على أساس واقعى يعنيك على تحديد أهدافك .

*** متدرب فى المكتب الأمامى، فى سلسلة فندقية كبرى**

متدرب	الفترة الزمنية
موظف مكتب أمامى بالتناوب	بعد عام
مساعد مدير المكتب الأمامى	بعد عامين أو ثلاثة
مدير المكتب الأمامى	بعد ٤ سنوات
مدير مقيم	بعد ٨ سنوات
المدير العام GM (عادة بعد قضاء فترة تدريبية بأقسام أخرى	بعد عشر سنوات

* متدرب فى قسم الأغذية والمشروبات، فى سلسلة فندقية كبرى .

متدرب	الفترة الزمنية
مساعد مدير المطعم	عام واحد
مدير المطعم	٤ سنوات
مساعد قسم الأغذية والمشروبات	من ٥ إلى ٧ سنوات
مدير قسم الأغذية والمشروبات	٨ سنوات
المدير العام GM (عادة بعد قضاء فترة تدريبية بأقسام أخرى)	عشر سنوات

كذلك ينبغى أن تدرك أن صناعة الضيافة لا تقتصر على الفنادق والمطاعم فحسب وها هى بعض المجالات الأخرى التى من الممكن أن تفكر فى العمل بها :

- إدارة النوادى الريفية .
- خدمة تقديم الأطعمة بالمستشفيات والإصلاحيات .
- خدمة تقديم الأطعمة بشركة مطاعم الأغذية السريعة .
- خدمة تقديم الأطعمة على رحلات خطوط الطيران .
- خدمة تقديم الأطعمة فى المدارس والجامعات .
- إدارة الحدائق العامة .

* متدرب بشركة فنادق متوسطة الميزانية

متدرب فى إدارة الفندق	الفترة الزمنية
مساعد مدير	عام واحد
مدير	٣ سنوات
مدير محلى	٥ سنوات
مدير اقليمى	٧ سنوات

*متدرب فى شركة سلسلة مطاعم

متدرب فى إدارة المطعم	الفترة الزمنية
موظف بالتناوب فى قسم انتاج الطعام أو خدمة الطاولات .	عام واحد
مساعد مدير	عامين
مدير	٣ سنوات
مدير محلى	٥ سنوات
مدير اقليمى	٧ سنوات

- إدارة الكازينوهات ونوادى القمار .
- إدارة سفن الرحلات البحرية .
- إدارة النوادى العسكرية (حيث أنه يتم تعيين المدنيين لإدارة خدمات تقديم الأطعمة والإقامة) .
- إدارة النوادى المدنية : الرياضية والاجتماعية والمهنية .
- إدارة تطوير الفنادق .
- إدارة المبيعات والتسويق فى الفنادق والمطاعم .
- إدارة ملاعب الجولف .
- إدارة المطابخ .

*** الاتجاهات السائدة حالياً فى صناعة الضيافة**

فى مجال صناعة الضيافة ، تعكس الاتجاهات السائدة حالة الصناعة خلال فترة زمنية محددة . وخلال الوقت الحالى تشهد صناعة الضيافة نمواً سريعاً ومذهلاً من حيث الاقبال الشديد على التوظيف فى جميع مجالاتها . فقد تم توفير حوالى ٤٠ مليون وظيفة جديدة فى مجال الضيافة خلال الفترة من ١٩٩٠ و ٢٠٠٥ فى جميع أنحاء العالم . ومن المؤكد أن يؤثر هذا النمو المذهل على زيادة حركة السفر والسياحة بجميع أنواعها فى جميع بقاع العالم.

فمازالت المتغيرات الاجتماعية والسياسية والاقتصادية تؤثر على مجريات الأمور العالمية . ومن أهم تلك المتغيرات الهامة خلال الفترة السابقة انتهاء الحرب الباردة التى مهدت الطريق لفتح أسواق اقتصادية جديدة وعقد

اتفاقيات دولية واقليمية عديدة بهدف تشجيع التجارة وابرام الصفقات التجارية وتنمية الحركة السياحية على المستوى الدولى . وبالطبع ، فإن هذه المتغيرات العالمية تؤثر بقوة على سرعة تطور صناعة الضيافة .

ومن أهم الاتفاقيات التجارية المؤثرة على حركة الاقتصاد العالمى :

- ١٩٩٤ - اتفاقية الجات . General Agreement on Tariffs amd Trade . (GATT)

- ١٩٩٣ - اتفاقية أمريكا الشمالية للتجارة الحرة North American Free Trade Agreement (NAFTA) .

- ١٩٩٢ - اتحاد دول جنوب شرق آسيا . Assoaiation of South-east Asian Nations (ASEAN) .

- ١٩٥٧ - المجموعة الأوربية - European Community (EC)

* توجهات صناعة الفنادق

يشكل إنتقال العديد من المستثمرين إلى إنشاء شركات سلاسل الفنادق أحد أهم الاتجاهات فى مجال صناعة الفنادق . ففى الماضى كانت معظم الفنادق تقع ضمن ممتلكات الأسر الغنية التى تشرف على إنشائها وادارتها لكن المتغيرات الدولية الحالية ونحن على أعتاب القرن الواحد والعشرين جعلت أكثر من نصف شركات الفنادق (٢٥ شركة سلاسل فندقية تقريباً) العالمية شركات مساهمة دولية متعددة الأطراف . وأحد أسباب التقبل الشعبى الواسع المجال لهذا النوع من الخدمات هو ارتفاع مستوى الخدمة والاقامة التى تشرف عليه شركات متعددة الأطراف حيث أصبح من

الطبيعى أن يتوقع النزلاء خدمة موحدة رفيعة المستوى فى فنادق هوليداى إن أو شيراتون مهما كان موقعها على خريطة العالم . وبالطبع فإن هذا الانطباع الرائع له سحره وجاذبيته التى تنعكس على نسبة إقبال النزلاء على مثل هذه السلاسل الفندقية .

ويمثل الانتقال إلى تقديم خدمة متميزة للمستهلك تبعاً لتوقعاته واحتياجاته التوجه الثانى فى مجال صناعة الفنادق . وكما هو الحال فى مجال صناعة السيارات حيث تتوفر جميع الموديلات بمختلف الألوان والأسعار والتقنيات على حسب رغبة العميل وامكانياته واحتياجاته كذلك هو الحال فى مجال صناعة الفنادق حيث تحولت السلاسل الفندقية إلى التخصص فى توفير جميع مستويات الخدمة وفقاً لاحتياج النزيل وامكانياته .

أما بالنسبة للتوجه الثالث فى مجال صناعة الفنادق فهو الانتقال إلى توفير مستوى خدمة دولى حيث توسعت شركات السلاسل الفندقية الأمريكية بإنشاء فنادقها حول العالم . وكما تقوم هذه الشركات الأمريكية بإنشاء فروع لها حول العالم كذلك تستثمر الشركات الأجنبية أموالها فى سلاسل الفنادق الأمريكية . ووجدت هذه الشركات أنه من الضرورى للوصول إلى مستوى دولى والحفاظ عليه توفير خدمات تضم الأطعمة الأجنبية على اختلافها وبنوك تبادل العملات والكتيبات الارشادية والأدلة السياحية المتنوعة المترجمة إلى جميع اللغات الاجنبية .

ويعنى ذلك أنه من الممكن أن تنتقل للعمل إلى مواقع جديدة ومدن بعيدة وحول العالم فسوق الطلب أعظم مساحة من سوق العرض بالنسبة للمديرين ذوى الخبرة الدولية ، حيث أن حصولك على تعليم متخصص فى

مجال إدارة الفنادق أو المطاعم يمثل قيمة عملية كبيرة لك مهما كان موقع عملك هذا بالإضافة إلى إتقانك التحدث بلغة أجنبية والذى سيفتح أمامك الأبواب . وعند الحاجة لشغل منصب إدارى حول العالم تفضل شركات الضيافة الموظف ذو العقلية المتفتحة والثقافة الواسعة والذى يتقن التحدث بأكثر من لغة أجنبية . وتأكد أن تطويرك لمهاراتك اللغوية سيعمل لصالحك دائماً .

*** توجهات صناعة خدمة تقديم الأغذية والمشروبات**

ليس من المدهش فى شىء أن يتزايد الاقبال على طلب وجبات التيك أواى أو التى يتم توصيلها للمنازل حيث يتوافق ذلك مع نمط الحياة السريع والمضطرب . كما أن فكرة تناول دجاجة محمرة فى فرن المنزل تبدو خيالية بعد مجهود يوم طويل فى العمل . وتماشياً مع أسلوب الحياة العصرى أضافت معظم المطاعم خدمة التيك أواى إلى جدول عملها اليومى .

وحتى إذا انخفضت نسبة نمو مطاعم الوجبات السريعة فى الولايات المتحدة إلا أن شركات بيبسى كولا وتاكو بل ودجاج كانتاكى وبيتزا هت وماكدونالد يتزايد انشاء فروعها الدولية بشكل كبير . حيث أن الدول التى تعرفت على النمط الاستهلاكى مؤخراً مثل الصين والاتحاد السوفيتى السابق أصبحت تمثل الآن تربة خصبة لإنشاء فروع لهذه الشركات فى مختلف مدنها .

ولجذب موظفين مؤهلين للعمل فى مجال تقديم الأطعمة وفرت الشركات فرص عمل دائمة بنظام اليوم الكامل وبمزايا كثيرة ومرتبات مجزية وعلاوات وبرامج تدريبية والعديد من الفرص الأخرى لكل موظف يثبت كفاءته

والتزامه . كذلك فقد زاد حجم الفرص المتاحة لعمل النساء والأقليات الأخرى فى هذا المجال بنفس المزايا ، مما يعنى المزيد من فرص العمل وتحقيق التقدم .

ومهما كان مجال التخصص الذى تسعى للعمل فيه فمن المهم أن تدرك وتعى جيداً توجهاته الحالية والأحداث المؤثرة فيه، ففى عالم اليوم السريع المتغيرات وفى ظل الاقتصاد العالمى النشط ستحتاج لتطوير وتحديث مهاراتك لتلاءم متطلبات صناعة الضيافة الحالية .

المهارات الخاصة بمجال صناعة الضيافة

ترغب شركات الضيافة اليوم فى توظيف أفراد ذوى خبرة واسعة واستعداد كبير لبذل كل الجهد الممكن لتقديم أفضل مستوى من الخدمة مع التمتع بقدرة عالية من قوة التركيز والعديد من المهارات المختلفة . ويمكن تحديد المهارات التى ستحتاجها لتحقيق النجاح فى مجال الضيافة فى نوعين : المهارات الفنية والتنفيذية والمهارات الإدارية .

- المهارات الفنية والتنفيذية : وتتضمن جميع المهارات المطلوبة لإتقان تفاصيل الوظيفة وتنفيذها على أكمل وجه . وكلما أسرعت فى تعلم هذه التفاصيل الفنية كلما قاربت من الوصول إلى مكانة أفضل ومستقبل زاخر بالتحديات ، وأفضل الطرق لتطوير أى مهارة فنية لديك يتمثل فى الممارسة المتواصلة والمثابرة والاجتهاد ومن المهارات الفنية المطلوب منك التمتع بها فى مجال الضيافة :

- القدرة على تشغيل الكمبيوتر .
- القدرة على إجراء الحسابات المالية .

- خلفية إحصائية تمكنك من معرفة نسبة إشغال الغرف ومعدل إستقبال العملاء وما إلى ذلك .

- تدوين وترحيل الحسابات .

- المهارات الإدارية : تعتبر صناعة الضيافة من أهم قطاعات تقديم الخدمات . وبما أنها قطاع خدمى فإن المستفيد منها وأداة توصيل هذه الخدمة هم الناس . وتطوير المهارات الادارية التى تساعدك فى التعامل مع الناس سيوفر وقتك وجهدك بالاضافة إلى زيادة المبيعات وخفض التكاليف . وها هى بعض المهارات الادارية التى تأمل شركات الضيافة أن تجدها فى موظفيها :

- القدرة على التواصل بكفاءة (مهارات الاستماع والتحدث والكتابة)
- القدرة على الابتكار والابداع .
- النزعة القيادية .
- التفكير المنطقى السليم والقدرة على اتخاذالقرار .
- القدرة على إقامة شبكة واسعة من العلاقات العامة .
- القدرة على التفاوض و إدارة الأزمات .

ومن الأهمية بمحل أن تحاول إقامة توازن بين مهاراتك الفنية ومهاراتك الادارية دون خلل فى كفة إحداهما . فعندما يركز المدير على النواحى الفنية فى عمله ويتجاهل المهارات الإدارية تتأثر العلاقة بين العميل والموظف . وعلى العكس تماماً إذا أعطى المدير كل اهتمامه للمهارات الادارية وحدها

دون الاهتمام بالمهارات الفنية لموظفيه سيجد نفسه عاجزاً عن إدراك مجريات الأمور والتنبؤ بمواقع الخلل لإصلاحه.

سبل تطوير المهارات الفنية والشخصية

يمكنك أن تقوم بتطوير السمات والمهارات الضرورية لتحقيق النجاح فى صناعة الضيافة طوال مراحل حياتك المختلفة. فتعلم مهارات جديدة وتطويرها لا ينحصر فقط على المراهقين أوالشباب بل هو أمر يحتاجه كل شخص حتى الخبراء المخضرمين. ومن الممكن أن نطور مهاراتنا الفنية والوظيفية من خلال العديد من الطرق : مثل متابعة برامج الدراسات العليا والتخصصية والتوسع فى مجال القراءة الشخصية، والتزيد من الخبرة العملية بالممارسة المستمرة، ودراسة نظريات الادارة الحديثة والتعود على تذوق جميع الفنون، وينبغى على أى مدير أن يتفهم طبيعة كل برنامج متاح له ولموظفيه ليدرك مدى الاستفادة منه. بالإضافة إلى أن المشاركة فى جميع أنواع البرامج التدريبية المختلفة يساعدهم فى تطوير أنفسهم مهنياً وشخصياً .

*البرامج التعليمية والتدريبية فى مجال الضيافة

خلال الستين عاماً الأولى من القرن العشرين، حصل القليل من مديرى الفنادق ورؤساء تنشيط السياحة وأصحاب المطاعم ومنظمى المؤتمرات على درجات جامعية حيث أن معظمهم دخل إلى مجال الضيافة دون الحصول على درجة علمية متخصصة فى هذا المجال لكنهم شقوا طريقهم من خلال العمل الجاد وتحمل المزيد من المسئوليات كل ذلك قبل أن يديروا شركات السلاسل الفندقية أو الفروع الاقليمية لشركات المطاعم الكبرى. هؤلاء المديرين المخضرمين تعلموا المهنة بالجد والاجتهاد عن طريق التجربة والخطأ

وربما بالاستفادة من نصائح رب العمل المخلص . أما اليوم فقد امتلأت السوق العالمية بمزيد من المستهلكين المتعلمين الذين يطالبون بأعلى مستوى من الخدمة فى أسرع وقت وأقل جهد وعلى أكمل وجه وما زال من الممكن أن تحقق النجاح بدون شهادات لكن عليك أن تواجه عقبات وتحديات ستبدو شاذة وخارجة عن نطاق المألوف فى ظل توافر فرص التعليم بكل أنواعه وتخصصاته. فحتى أصحاب أكبر الشركات يستفيدون اليوم من البرامج الدراسية المتاحة حتى يعدوا أنفسهم لمواجهة أية كوارث أو مخاطر ممكنة .

إذن من أى نقطة عليك أن تبدأ تعليم أو تدريب نفسك ؟ العديد من الناس يأخذون الخطوة الأولى بالعمل فى وظيفة صغيرة فى مجال الضيافة حيث يتلقون تدريباً مناسباً على المهمات البسيطة المباشرة التى يستطيعون التأكد من القيام بها ومن ثم إتقانها. فعلى سبيل المثال، نجد قطاعاً كبيراً من الأفراد يتلقون تدريباً على خدمة تقديم الطعام كجزء من تدريبات الخدمة العسكرية، ومن يثبت تفوقه خلال سنوات الخدمة العسكرية يتاح له العمل فى النوادى العسكرية .

أيضاً فى المقابل تتيح هيئات مثل المعهد التربوى التابع للاتحاد الأمريكى للفنادق والموتيلات (EIAH & MA) العديد من الدراسات والتخصصات لهؤلاء الذين يصبون لشغل المناصب الإدارية فى مجال الضيافة ومنها : مدير فندقى، مدير تنفيذى لقسم الأغذية المشروبات ومدير تنفيذى لقسم الموارد البشرية . كما أن الاتحاد الدولى للمؤتمرات واستقبال الزوار يتيح دراسة التسويق السياحى وتسويق المؤتمرات وعدد من الدبلومات الادارية .

* البرامج الفنية والتعليم ما قبل الجامعى.

عادة ما تستغرق برامج التعليم الفنى والمهنى سواء الخاصة أو العامة عامين من الدراسة بنظام اليوم الكامل أو بنظام الدورات الدراسية الأسبوعية. وغالباً ما تتسم مناهجها بالتركيز والتكثيف كما أنها لا تتطلب إتقان اللغات أو الفنون الحرة. وتجذب مثل هذه البرامج طلاب الجامعة الذين لا يسعون لإكمال دراستهم ويرغبون فى الحصول على خلفية نظرية وفنية فى وقت قصير أو من يرغب فى تغيير مجال عمله والحصول على وظيفة فى مجال آخر . ويتم تعريف طلاب مثل هذه البرامج ببعض المهارات الادارية الضرورية لكن لا يطلب منهم دراسة المهارات النظرية.

كذلك يمكن الالتحاق بالبرامج الدراسية التى توفر تدريباً عملياً فى فترة قصيرة ومن الممكن أن تؤهل الطالب لإكمال الدراسة الجامعية فى إحدى الكليات المتخصصة فى نفس المجال وتختلف مثل هذه البرامج عن البرامج الفنية والمهنية فى أن عدد ساعات الدراسة بها يُحسب للطالب الذى ينوى الالتحاق بنظام الأربع سنوات فى الجامعة كما أنها تتيح للطالب الفرصة لاتخاذ قراره بشأن إكمال الدراسة للحصول على درجة البكالوريس أم الاكتفاء بالتدريب العملى الذى توفره هذه البرامج .

* برامج التعليم الجامعى والدراسات العليا

يتيح التعليم الجامعى بنظام الأربع سنوات الحصول على درجة علمية أو شهادة جامعية للطلاب القادرين مادياً. وبالطبع فإن الحصول على درجة جامعية يزيد من قيمة الفرد العلمية والاجتماعية كما أن العديد من شركات الضيافة والسلاسل الفندقية أصبحت تشترط الحصول على أعلى درجات

التعليم الجامعى فى موظفيها خاصة فى المناصب الادارية. أما بالنسبة لهؤلاء الساعين وراء المناصب الادراية التنفيذية فى الشركات المتعددة الجنسيات ، فمن الضرورى أن يواصلوا دراساتهم العليا للحصول على الماجستير والدكتوراه. ويوجد أكثر من ثلاثين كلية متخصصة بالولايات المتحدة تتيح الحصول على درجات علمية فى مجال الضيافة كإدارة الفنادق والمطاعم وإدارة شئون الترويح وأماكن الجذب وإدارة السياحة الدولية والتخطيط الحضرى والاقليمى والتغذية والنظم الغذائية وما إلى ذلك.

*** الخبرة العملية**

ومن المهم جداً أن تدرك ضرورة إكمال الخلفية العلمية والنظرية بالخبرة العملية بينما تستعد للعمل فى مجال كصناعة الضيافة. فإكتساب الخبرة العملية فى مجال الضيافة يزيد من مزاياك وفرصك للحصول على وظيفة فى أقصر وقت حيث أنك ستصبح خبيراً بمجريات الأمور فى هذه الصناعة فقد وضعت يدك على نقاط القوة والضعف خلال فترة عملك أو تدربك فى أحد الفنادق أو المطاعم خلال الأجازة الصيفية أو فترات العمل المسائية مما يضيف إليك الفهم الفنى لتفاصيل هذا المجال. إن الخبرة العملية هى أفضل مدرسة تتعلم فيها بنفسك من خلال عينيك وأذنيك مما يزيد اهتمامك بمجال عملك ودرجة التزامك به بالإضافة للإحساس بالفخر وتقدير الذات لاستقلالك المادى.

وخلال فترة تدربك يتم مراقبتك وتوجهيك واسداء النصح لك لتتعرف على نواحى القصور وتصلحها. فأنت تتعلم وتعمل فى نفس الوقت دون أن يطلب منك أحد أن تكون ساحراً أو خبيراً مخضرماً، فالجميع يعرف أن

وظيفتك هى أن توجه الأسئلة وتتلقى التوجيه الصحيح . وخلال هذه الفترة ستكتسب المعلومات الكافية عن مكان عملك وعن نفسك. وعما إذا كان مجال الضيافة هو مقصدك بعد التخرج. وبعض الشركات تتيح للمتدربين بها حضور برامج تدريب رسمية فى هيئة محاضرات أو لقاءات أو تحت إشراف أحد المديرين. كما أن كثير من الشركات تتيح للمتدربين بها المشاركة فى مشاريع من بدايتها وحتى نهايتها مما يعطيهم الفرصة للاطلاع على الخطط الموضوعة وطرق اتخاذ القرار والمشكلات التى من الممكن مواجهتها والتعرف على دور كل قسم يساهم فى المشروع، هذا بالإضافة إلى التعود على الاحساس بالعمل فى ظل روح الفريق .

لابد وأن الصورة قد بدأت ملامحها تتضح أمامك وأنك أدركت وجود عالم متسع الأرجاء إسمه صناعة الضيافة على الخريطة لكن الوصول إليه يتطلب الكثير من الجهد وساعات العمل الطويلة وتحمل الضغوط لتنعم بالإثارة والمتعة. فمن يدخل هذا العالم بدون أى فكرة مسبقة عن تحدياته ومتطلباته يقابل بالفشل الذريع والسريع، وذلك بعكس من يعد نفسه جيداً قبل أن تطأ أقدامه أولى درجاته فيطور مهاراته وخبراته فسرعان ما يحقق ما يتمناه من نجاح. فما أن تكتسب الخبرة الجيدة وتعرف على مؤهلاتك، يبقى عليك أن تبدأ بحثك عن الوظيفة المناسبة وهذا ما سوف نتعرف عليه سوياً من خلال التوجيهات التالية.

كيف تسوق مميزاتك

يقولون : «لا يحصل أفضل مرشح مؤهل على الوظيفة دائماً بل أمهر

صائد وظائف» ويعنى ذلك أنه من المحتمل أن يتمتع شخص ما بأفضل المهارات المهنية والشخصية الملائمة لمنصب ما لكنه إذا كان يجهل كيفية تقديم نفسه ومهاراته لصاحب العمل فإن شخصاً أقل تميزاً منه من الممكن أن يحصل على الوظيفة.

إن أول شيء يقوم به المسئولون عن تطوير الفنادق والمطاعم عندما يبدأون مشروعاً جديداً هو وضع خطة تسويق قوية ومؤثرة لشركتهم. والبحث عن وظيفة أو اصطيادها لا يختلف عن ذلك ـ فأنت سلعة تحتاج لخطة تسويق فعالة وقوية وينبغى عليك فى المقام الأول أن تحدد وتتعرف على المستهلك المناسب (أى صاحب العمل الذى تنوى العمل لديه) ثم تضع حملة دعاية قوية (تتمثل فى كتابة صيغ السيرة الذاتية وما إلى ذلك) وأخيراً تقوم بتقديم المنتج أو السلعة (أنت) من خلال المقابلة الشخصية.

***جمع المعلومات**

يعتبر تحديد السوق والتعرف عليه هى أولى خطوات عملية تسويق نفسك. فماذا يريد أصحاب العمل؟ وما هى احتياجات ومتطلبات مجال عملك؟ وكيف ستحققها؟ خلال الجزء السابق تعرفت على المهارات المطلوب توافرها لديك لتتمكن من تحقيق النجاح. فإذا كنت ستكرس كل وقتك لأداء وظيفة ما، فتأكد من أن هذه الوظيفة تستحق اهتمامك ووقتك. وأفضل طريقة لتعرف التفاصيل اليومية لوظيفة ما التحدث للأشخاص الذين يقومون بها منذ فترة زمنية طويلة، حيث يتيح هذا الحوار التعرف على بيئة العمل الذى تود الالتحاق به والتعرف على الشخصيات الأخرى التى ستشاركك مكان العمل وفهم التحديات التى من الممكن أن تواجهها، هذا

بالاضافة إلى تلقى النصائح المفيدة من الخبراء مما يسهل دخولك إلى مجال العمل كذلك فإن التحدث مع هؤلاء الأشخاص ربما يتيح لك الاستماع إلى اقتراحاتهم بشأن خططك المهنية وفرص عملك المستقبلية وربما يساعدوك فى الحصول على وظيفة.

وحتى تبدأ عملية جمع المعلومات اكتب قائمة بأسماء الأشخاص الذين تنوى التحدث معهم بشأن العمل ويمكنك أن تتعرف على أسمائهم وأماكن عملهم من خلال أسرتك أو أصدقائك أو أساتذتك فى الجامعة ويمكنك أيضاً التعرف عليهم من خلال قراءة الجرائد والمقالات التى تتناول مجال العمل الذى ترغب فى الالتحاق به كما يمكنك أن تسأل شئون الطلاب فى الجامعة ليعطوك أسماء من سبقك من الخريجيين فى نفس المجال.

وما أن تنتهى من كتابة القائمة، إبدأ فى الكتابة إليهم أو الاتصال لتحديد مقابلة تستغرق من ٢٠ إلى ٣٠ دقيقة. ومن الممكن أن تبدأ حديثك الهاتفى أو خطابك بما يلى :

« أهلاً، إسمى . . . . . وقد تعرفت على إسمك من خلال . . . . . حيث أننى أقوم بدراسة مجال صناعة الضيافة حتى أستطيع اتخاذ قرار بشأن سعى لإيجاد وظيفة فى هذا المجال. وقد عرفت أنك أحد العاملين فى هذا المجال. وأنا مهتم بالاستماع إلى آرائك ومقترحاتك حول مجال عملك. فهل يمكننى تحديد موعد مع سيادتكم الأسبوع القادم ؟ »

وقبل ذهابك لهذه المقابلة عليك بتحضير قائمة بالأسئلة التى ترغب فى توجيهها حول الموضوعات التى تهمك ومن الممكن أن تزيد من فهمك لهذا المجال. وها هى بعض الأسئلة المقترحة :

١ـ كيف دخلت إلى هذا المجال ؟

٢ـ كيف حصلت على أول وظيفة فيه ؟

٣ـ كيف كانت مسيرتك العملية فيه؟ وهل هذا التدرج ملائم لأوضاع هذه الصناعة؟

٤ـ ما هى المهارات والسمات الشخصية المطلوبة لتحقيق النجاح فى هذا المجال؟

٥ـ ما أكثر شىء تحبه فى هذا المجال ؟ وما الذى لا يعجبك فيه؟

٦ـ ما العمل اليومى الذى تقوم به؟ صف لى أسبوع عمل نموذجى؟

٧ـ ما هى الشخصيات المختلفة التى تعمل معها ؟

٨ـ ما هو أكبر تحدى يواجه شركتك ؟

٩ـ ما معدل أول مرتب يمكن الحصول عليه فى هذا المجال ؟ ما العوامل التى تحدد المرتب وما هى فرص الترقى ؟

١٠ـ ما الدراسة أو الخبرة الدراسية التى أفادتك بالفعل فى هذا المجال ؟

١١ـ ما النصيحة التى تقدمها لشخص يرغب فى الدخول إلى هذا المجال؟

١٢ـ هل يمكنك إعطاءى بعض أسماء العاملين فى هذا المجال ولديهم الاستعداد لمشاركتى بأفكارهم ومقترحاتهم ؟ .

وبعد انتهاء المقابلة وجه الشكر لهذا الشخص على وقته ومعلوماته ثم أرسل له خطاب شكر بعد ذلك .

إن مثل هذه المقابلات الشخصية من الممكن أن تكون نقطة بداية لتكوين شبكة واسعة من المعارف والعلاقات العامة فى هذا المجال . وعليك أن تتخلص من خوفك تماماً أو أية تصورات بأن هؤلاء الأشخاص لن يساعدوك أو يقفوا بجانبك فالكثير منهم يسعده أن يفيدك بمعلوماته وآرائه .

وهذه المقابلات تمثل فرصة حقيقية لك ليعرفك العاملون فى هذا المجال ويتعرفوا على شخصيتك وامكانياتك وأهدافك حيث يمكنك أن تستفسر منهم عن الشركات التى تطلب موظفين جدد. وعليك بإقتناص جميع الفرص، فمن الممكن لابن عمك الذى يعمل عامل حقائب صغير فى أحد الفنادق الكبرى أن يطلعك إذا ما كان هناك وظائف شاغرة فى مكان عمله وخلال هذه المقابلات ينبغى أن تتحلى بالمثابرة والاصرار وسعة الحيلة والتنظيم الجيد وتذكر أسماء من قابلتهم فربما تحتاج لذكر أسماءهم وما أعطوه لك من معلومات فيما بعد ولا تنس أن تخبر كل شخص تقابله بأنك تبحث عن وظيفة وأعطه نسخة من سيرتك الذاتية حتى يعرف ما تبحث عنه وما تستطيع القيام به. وثابر على الاتصال به كل أسبوعين للاستفسار عن الجديد من الأمور وتابع كل مقابلة تقوم بها وإذا وفقت فى إيجاد وظيفة عليك بإرسال خطاب شكر إليهم جميعاً فربما تحتاجهم مرة أخرى .

*** كتابة صيغ السيرة الذاتية**

من المهم جداً أن تترك انطباعاً إيجابياً فى جميع مراسلاتك المكتوبة إلى أى صاحب عمل ترغب فى الالتحاق بوظيفة لديه. فإذا كانت هذه المراسلات غير مؤثرة ومليئة بالأخطاء الاملائية فسيتوقع صاحب العمل أنها تعبر عن

شكل وهيئة العمل الذى ستقدمه له. والمعلومات التالية بشأن كتابة صيغ السير الذاتية والخطابات تساعدك فى كتابة مراسلاتك على أفضل وجه بحيث تترك انطباعاً طيباً لدى صاحب العمل. ومن المهم جداً أن تتذكر أن تقوم بصياغة سيرة ذاتية خلال فترة دراستك الجامعية لاستخدامها فى الالتحاق بأية دورات تدريبية أو فرص العمل خلال فصل الصيف .

● لا تهدف ورقة السيرة الذاتية إلى حصولك على وظيفة بل تحديد موعد لإجراء مقابلة شخصية. ولذلك ينبغى أن تكون منظمة، وموجزة ومكتوبة للحصول على هدف وظيفى محدد.

● الترويسة ـ تكتب فى أعلى ورقة السيرة الذاتية وتضم إسمك وعنوانك ورقم تلفونك. ومن الأفضل أن تكتب العنوان الحالى والعنوان الدائم فى حالة الانتقال من مسكنك فى غضون ستة أشهر أو سنة .

● الهدف الوظيفى ـ تحديدك لهدف وظيفى يوضح لصاحب العمل نوع ومواصفات المنصب الذى تسعى إليه. وتشبه جملة الهدف الوظيفى عنوان بحث وينبغى أن تشير إليه وتؤكده كل معلومة تذكرها فى السيرة الذاتية. ومن الممكن أن يكون الهدف الوظيفى مجرد التعريف بالوظيفة مثلاً :

- موظف مكتب أمامى .
- موظف مبيعات .
- مساعد طباخ.
- مساعد عامل نظافة.
- موظف فى قسم الأغذية والمشروبات .

ـ مختص موارد بشرية .

ـ منظم اجتماعات .

● الخلفية التعليمية ـ هذا القسم يشير إلى مكان تخرجك والشهادة العلمية الحاصل عليها بالإضافة إلى التقدير العام وسنة التخرج. وبالطبع عليك أن تشير إلى جميع الشهادات العليا التى حصلت عليها مقرونة بسنة التخرج والتقدير العام ومكان التخرج.

● عرض المؤهلات ـ ويمثل هذا الجزء صلب السيرة الذاتية. حيث يتعرف القارىء على مؤهلات صاحبها وخبراته السابقة ويمكن عرض معلومات هذا القسم إما من خلال سياق زمنى أو مهنى. حيث يركز السياق الزمنى على الخبرات الوظيفية بدءاً بأحدث وظيفة حتى أقدم واحدة مع ذكر المسمى الوظيفى والمؤسسة أو مكان العمل ووصف تفصيلى للوظيفة مع تاريخ الالتحاق بها، بينما يركز السياق المهنى على السمات المميزة ومهاراتك الشخصية فى العمل دون إلقاء إهتمام كبير بالمسمى الوظيفى وتاريخ التدرج فى الخبرات الوظيفية. وهذا السياق أكثر مرونة ويمكن استخدامه عند الالتحاق بأول وظيفة فى حياتك. ولا يهم إذا كانت الخبرات العملية المذكورة مدفوعة الأجر أم لا ، فالمهم هو ما تمتلكه من مهارات وما اكتسبته من خبرات.

● الجوائز والأنشطة ـ يمكنك الاشارة إلى أى أنشطة اجتماعية قمت بها داخل الحرم الجامعى أو ضمن نشاط الأندية أو المؤسسات الخيرية كذلك الاشارة إلى المنح الدراسية وجوائز التفوق التى حصلت عليها .

● الهوايات ـ بعض أرباب العمل يفضلون معرفة كل شىء عن

موظفيهم بما فى ذلك كيفية قضائهم وقت فراغهم، بينما يعتقد آخرون أن مثل هذه المعلومات الشخصية تنقص من جدية السيرة الذاتية، اعتمد على حكمك على الموقف لاتخاذ قرار كتابتها أم لا. بعض الهوايات من الممكن أن تعطى انطباعاً إيجابياً عنك مثل :

- إتقان اللغات الأجنبية .

- الاقامة أو الدراسة فى بلد أجنبى والاطلاع على ثقافات عديدة .

- مهارات استخدام الكمبيوتر.

- الخدمة العسكرية .

- إجراء الأبحاث العلمية .

وهناك بعض النصائح الأخيرة بشأن كتابة سيرتك الذاتية :

● يمكنك استخدام أفعال مثل (شاركت فى ، أجريت بعض، استطعت التعامل مع، نجحت فى إدارة) لبدء كل جملة تصف بها ما قمت به من وظائف سابقة. واستخدام أفعال الزمن الماضى إلا فى حالة الاشارة إلى وظيفة حالية .

● استخدام الورق الأبيض أفضل إلا إذا رغبت فى استخدام ورق ملون فعليك بتوحيد اللون وعدم استخدام أكثر من لون مع الانتباه إلى استخدام ورق سميك .

● من الأفضل أن تكتب السيرة الذاتية على الكمبيوتر بدلاً من الآلة الكاتبة أو خط اليد .

● يمكنك الاشارة إلى أشخاص يمكن الرجوع إليهم للاستفسار عنك مثل أساتذتك أو أرباب العمل السابقين.

● لم يعد للمعلومات الشخصية مثل السن والحالة الاجتماعية والحالة الصحية والطول والوزن أى أهمية لذكرها فى السيرة الذاتية حيث أنها لا تؤثر على عملية التوظيف حالياً.

● من الأفضل أن تطلع المقربين منك أو أساتذك على الشكل النهائى قبل إرساله فربما تستخدم بعض مقترحاتهم.

*** كتابة الخطابات :**

توقع أنك ستقوم بكتابة نوعين من الخطابات خلال فترة بحثك عن وظيفة فى سوق العمل وهى الخطابات المفسرة وخطابات الشكر.

فإذا قمت بإرسال سيرتك الذاتية بالبريد فعليك أن ترفعها بخطاب تفسيرى تشرح فيه اهتمامك وحماسك للعمل لدى هذه الشركة حيث أنه من الأفضل أن توازن بين لهجة السيرة الذاتية العملية بلمسة من الدفء الشخصى من خلال هذا الخطاب.

ومن الأفضل أن تذكر اسم المرسل إليه وإذا لم تستطع الحصول على الاسم تجنب أى تحية مؤنثة أو مذكرة بل استخدم الألفاظ المحايدة مثل : «عزيزى السيد المدير» أو «السادة أعضاء لجنة الاختيار».

ينبغى أن توضح الفقرة الأولى من السيرة الذاتية سبب كتابتك لهذا الخطاب هل هى استجابة لاعلان فى إحدى الجرائد أم أنه اقتراح من صديق مشترك مثلاً. أما الفقرة الثانية فعليك أن توضح خلالها أنك قمت ببعض

الجهد للاستفسار عن احتياجات هذه الشركة وأولوياتها واهتماماتها ومنتجاتها . وبالنسبة للفقرة الثالثة فينبغى أن تلخص فيها بعض المعلومات الخاصة بمؤهلاتك التى تراها مطلوبة ومفيدة لهذه الشركة والتى تميزك عن غيرك من المرشحين ، وعليك بالايجاز والتركيز وحدد ما تطلبه وما تعرضه .

أما بالنسبة لخطابات الشكر فهى أقصر من الخطابات المفسرة وذات لهجة حميمة لكنها ذات أهمية أكبر من الخطابات المفسرة وعليك أن تعتاد خلال عملك فى صناعة الضيافة أن تظهر تقديرك وامتنانك لأى مساعدة تتلقاها . فهذه اللفتة لا تعتبر من قبيل الذوق الاجتماعى فحسب بل هى فرصة لتظهر إسمك مرة أخرى وتترك انطباعاً إيجابياً . وكن محدداً دائماً فى التعبير عن امتنانك سواء أكان بشأن مساعدتك خلال المقابلة الشخصية أو الادلاء بمعلومات أو توصية . والعديد من الخبراء ينصحونك بكتابة مثل هذه الخطابات بخط اليد .

*** فنون المقابلة الشخصية:**

يؤكد الخبراء أن مفتاح إجراء مقابلة شخصية ناجحة هو أن تكون على طبيعتك وأن تكون نفسك . فحينما يحاول الناس أن يكونوا ممثلين بارعين يضيع معظم جهدهم فى إتقان دورهم . لكن الموظف الناجح هو من يتدرب على التعبير عن نفسه ومؤهلاته من خلال أسلوبه وشخصيته . فيمكنك أن تجمع كل المعلومات عن نفسك وعن الوظيفة وتقدم كل هذه المعلومات بصورة شخصية وهنا يكمن فن المقابلة الشخصية .

أولاً إذا استعددت جيداً ، سيكون أداؤك خلال المقابلة الشخصية متميزاً ويعتبر تقييمك لذاتك واستكشاف مستقبلك الوظيفى وإجراء بحث عن

الشركـة التى تريد العمل بها من العوامل الهامـة خلال عملية الاعـداد .

فقبل الذهاب إلى المقابلة الشخصية عليك بإعادة اختبار اهتماماتك وقدراتك ومؤهلاتك. فإذا حاول أصحاب الشركة الاستفسار عنك وعن هدفك ولم تستطع التعبير بشكل صحيح فلن توفق فى العمل لديهم. فهذه المقابلة الشخصية هى اختبار لمدى نضجك وطموحك وإحساسك بنفسك .

وعليك خلال المقابلة الشخصية أن تظهر معرفتك بمتطلبات هذه المهنة وثقتك فى قدرتك على مواجهة تحدياتها حتى يدرك أصحاب العمل أنك شخص واقعى وغير حالم يبنى قصوراً فى الهواء .

وينبغى عليك لإظهار جديتك القيام بإجراء بعض الأبحاث عن هذه الشركة ومعرفة مكانتها ومتطلباتها وتفاصيل العمل بها ومن هو المستهلك الذى تهدف إلى إرضائه ومن هم منافسيها وما هى التحديات التى تواجهها الآن أو التى ستواجهها مستقبلاً وما هو أسلوب الادارة بها وكيف تكافىء أسلوب العاملين فيها وما هى الأقسام والفروع الخاصة بهذه الشركة .

وبالطبع يمكنك أن تتمرن مع نفسك على إجراء المقابلة الشخصية أو مع أحد أصدقائك .

ولا شك أنك ستصاب ببعض الخوف أو الاضطراب لكن التدريب المستمر وثقتك فى نفسك سيزيل مثل هذه المشاعر السلبية. وبالنسبة لمظهرك فعليك بالتعرف خلال فترة إجراء أبحاثك عن الشركة ماهية أنواع الزى التى يرتديها موظفوها هل يفضلون البدل الرسمية أم الملابس غير الرسمية لكن من الأفضل ارتداء الملابس الرسمية والاعتناء بالنظافة وخاصة

الشعر واليدين والحذاء. وعلى السيدات تجنب وضع الكثير من مستحضرات التجميل أو الاكثار من استخدام الحلى. وعلى الرجال الاهتمام بتقصير الشعر وحلاقة الذقن. كذلك من المفضل تجنب استخدام العطور حيث أن غرف المقابلة الشخصية غالباً ما تكون ضيقة وغير مريحة. وتذكر أن مظهرك يوحى لأصحاب العمل ما إذا كنت ستترك انطباعاً طيباً لدى العملاء أم لا .

أما بالنسبة للمقابلة الشخصية ذاتها فتذكر التحلى بالعفوية والايجابية وحاول أن تكون اجاباتك شخصية ومحددة غير عامة وتجنب الاسهاب والاطالة وحاول الاسترخاء وكن على طبيعتك .

فعلى سبيل المثال إذا واجهت سؤال عن نقطة ضعف لديك أو نقاط فشل مررت بها فعليك بالصراحة والايجابية وذلك بأن تصف كيف قمت بتصحيح نقاط ضعفك وتعلمت من مرات فشلك واستفدت من المشكلات أو العوائق التى مرت بك .

كذلك حاول أن تلحق إجاباتك بأمثلة تبرز مؤهلاتك بقصص من حياتك الشخصية أو تجارب واجهتك خلال عملك فى أماكن أخرى من الممكن أن تعطى انطباعاً طيباً عنك. وتذكر أن تأخذ وقتاً كافيا قبل الاجابة على أى سؤال و إذا تعثرت فى الاجابة يمكنك أن تقول «للآسف إننى أشعر ببعض الاضطراب لقد فقدت خط أفكارى هل من الممكن أن تعيد السؤال» من من الأفضل أن يعرف صاحب العمل أنك شخص طبيعى معرض للانفعال لا أن يظن أنك تمثال من الحجر .

ومن أصعب الأسئلة التى من الممكن أن تواجهها تلك المتعلقة بالمرتب

الذى تأمل الحصول عليه ومن الأفضل أن لا تجيب على هذا السؤال مباشرة فإذا ذكرت رقماً منخفضاً فأنت تبيع نفسك لقاء ثمن رخيص أو ربما تذكر رقماً ضخماً يجعل صاحب العمل يستبعدك من التعيين بالشركة ويمكنك الاجابة كالتالى :

ـ حيث أننى خلال الفترة السابقة كنت مشغولاً بالدراسة فمن الصعب على تحديد رقم دون القيام بالبحث. ولذلك ما هو المرتب الذى تعرضونه لشخص فى مستوى مؤهلاتى ؟

ـ لا أستطيع الاجابة بتحديد رقم معين فهذا يعتمد على مهام الوظيفة التى سأقوم بها وفرص الترقى والمميزات التى سأحصل عليها ومدى ملائمتى لها، فإلى أن أعرف هذه المعلومات وأفكر فيها لن أستطيع الاجابة على سؤالك.

ـ إن المرتب يعتمد على عوامل كثيرة وأعتقد أن الرقم الذى تتيحونه يبدأ من . . . دولار إلى . . . دولار. وبالنسبة لخبرتى أو مؤهلاتى فإنى أتوقع مرتباً فى نطاق هذه الحدود.

وعليك أن تنتبه أنه من الممكن أن تواجه بعض الأسئلة التى تثير ضيقك أو عصبيتك مثل السؤال عن الديانة أو العمر أو أى قضايا شائكة وفى هذه الحالة عليك بالتحكم فى انفعالاتك وتجاهل شعورك بالضيق وأجب السؤال مباشرة ويمكنك الاجابة كالتالى : «لاأستطيع أن أفهم علاقة هذا السؤال بقدراتى الوظيفية، هل تسمح بتوضيح ذلك ؟».

وها هى قائمة بالأسئلة المتوقع توجيهها فى معظم المقابلات الشخصية بمجال الضيافة :

١ـ لماذا اخترت أن تجرى هذه المقابلة الشخصية مع شركتنا؟

٢ـ صف الوظيفة المثالية فى نظرك.

٣ـ ما الذى تستطيع أن تتيحه لنا ؟

٤ـ أين تتوقع أن تكون بعد خمس سنوات؟ وبعد عشر سنوات ؟

٥ـ هل تخطط للعودة إلى إكمال دراستك؟

٦ـ ما هى المهارات التى تتمتع بها؟

٧ـ هل عملت فى وظيفة ما خلال أيام الدراسة؟ وما هى هذه الوظيفة؟

٨ـ ما الذى كان يعجبك فى آخر وظيفة شغلتها ؟

٩ـ ما الذى كان لا يعجبك فى آخر وظيفة؟

١٠ـ ما الذى تعلمته من الوظائف التى شغلتها أثناء الدراسة؟

١١ـ هل سبق أن تركت وظيفة ؟ ولماذا ؟

١٢ـ لماذا يجدر بنا أن نعطيك هذه الوظيفة بدلاً من غيرك؟

١٣ـ لماذا اخترت مجال تخصصك ؟

١٤ـ ما هى نقاط القوة فى شخصيتك ؟

١٥ـ هل يمكنك أن تذكر بعض نقاط ضعفك؟

١٦ـ هل تفضل العمل تحت إشراف شخص آخر أم بدون إشراف؟

١٧ـ هل ستنجح إذا عملت ضمن فريق ؟

١٨ـ أذكر ثلاث إنجازات تفخر بها ؟

١٩ـ ما هى الأنشطة التى شاركت فيها أثناء الدراسة بالجامعة؟

٢٠ـ هل فشلت أثناء الدراسة ؟ لماذا ؟

٢١ـ لماذا اخترت الدراسة فى كليتك ؟ جامعتك ؟

٢٢ـ ما الذى تعرفه عن شركتنا ؟ منتجاتنا أو خدماتنا ؟

٢٣ـ ما هى أكثر مادة كنت تحب دراستها أثناء الجامعة ؟

٢٤ـ ما هى المواد التى لم تكن تحبها أثناء الدراسة ؟

٢٥ـ من هو مثلك الأعلى ؟

٢٦ـ هل تعتقد أنك تلقيت تعليماً جيداً فى الجامعة ؟

٢٧ـ ما هو التقدير العام الذى حصلت عليه ؟

٢٨ـ هل هذا التقدير يعكس قدراتك ؟

٢٩ـ هل كنت مسئولاً عن تسديد أقساط دراساتك بالجامعة ؟

٣٠ـ هل عملت فى ظل ضغوط قوية مثل تحديد تاريخ نهائى للانتهاء من مشروع ما ؟

٣١ـ هل تستطيع العمل فى عدة وظائف فى نفس الوقت ؟

٣٢ـ هل تفضل العمل فى شركات كبيرة أم صغيرة؟ لماذا ؟

٣٣ـ هل تحب العمل فى بيئة منظمة ؟

٣٤ـ ما شعورك إذا كلفت بعمل إضافى ؟

٣٥ـ ما رأيك فى السفر ؟

٣٦ـ ما رأيك فى الانتقال من مكان عملك ؟

٣٧ـ هل لديك أية هوايات ؟

٣٨ـ ما هى المشكلات التى قمت بحلها خلال وظيفتك السابقة؟

٣٩ـ ههل قمت بأى عمل تطوعى من قبل ؟ ما هو ؟

٤٠ـ عرف ما هو النجاح ؟

٤١ـ عرف ما هو الفشل ؟

٤٢ـ هل مررت بتجارب فاشلة من قبل ؟

٤٣ـ هل تعتقد أن دراستك الجامعية لها علاقة بهذه الوظيفة .

٤٤ـ كيف كنت تتعامل مع أساتذتك ؟

٤٥ـ كم عدد الفصول الدراسية التى لم تحضرها بسبب مرضك أو شئونك الشخصية ؟

٤٦ـ ما هى أفكارك بشأن المرتب ؟

٤٧ـ تحدث عن نفسك .

٤٨ـ هل لديك أى خبرة بالكمبيوتر .

٤٩ـ هل تحدثت إلى مجموعة من الناس ؟ وكم عددهم ؟

٥٠ـ هل أنت مستعد لاجراء اختبار تعاطى الخمور أو المخدرات ؟

لا تعتقد أن إجراء المقابلة الشخصية يعتمد فقط على توجيه الأسئلة إليك فهى عملية ذات طريقين حيث يمكنك توجيه الأسئلة إلى أصحاب الشركة

فإجراء مقابلة شخصية يمثل فرصة سانحة لك لتحدد ما إذا كانت الشركة تتناسب مع قيمك وطموحاتك وإهتماماتك. كما أن توجيهك بعض الأسئلة يمكن أن يعطى انطباعاً إيجابياً عن قدر المعلومات الذى تتمتع به. لكن عليك أن تتجنب إثارة أى أسئلة عن المرتب أو المميزات المادية التى ستنتفع بها خلال المقابلة الشخصية الأولى فهذه المقابلة تمثل فرصة حقيقية لإكتشاف مدى رغبتك فى العمل مع أصحاب هذه الشركة. وها هى بعض الأسئلة التى يمكنك توجيهها لصاحب الشركة خلال المقابلة الشخصية :

١ـ ما هو الهيكل التنظيمى لشركتكم وما هى مكانتها فى سوق العمل ؟

٢ـ هل يمكنك إخبارى بالشخص الذى يُشرف علىّ أثناء أدائى لهذه الوظيفة وما هو أسلوب شركتكم فى الإشراف ؟

٣ـ فى رأيكم ماهو أكبر تحدى تواجهه شركتكم ؟

٤ـ هل تشجيع شركتكم التعامل مع الموظفين خارج نطاق العمل مثل أماكن تشجيع العمل التطوعى أو مباريات كرة القدم؟ وفى هذه الحالة ما هى الأنشطة التى تشجعها شركتكم ؟

٥ـ ما هو التدرج الوظيفى المتوقع لأى موظف فى شركتكم ؟

٦ـ إن الكتابة أو الابتكار فى حل المشكلات قدرتى على التنظيم هى بعض المهام التى أتمتع بالقيام بها، ما هى الفرص لإستخدامى هذه المهارات أثناء قيامى بالوظيفة التى تتيحونها لى ؟

٧ـ العديد من الناس يعتقدون أن كل شركة لها شخصية فما هى شخصية شركتكم ؟

٨ ـ هل تستطيع أن تصف لى جو العمل لديكم وأسلوب الإدارة الذى سأتمتع به عند العمل لديكم ؟

٩ـ ما هو الشخص المثالى لهذه الوظيفة فى رأيكم ؟

١٠ـ هل من الممكن أن تصف لى أسلوب شركتكم فى تقييم موظفيها ؟

وبالطبع عليك أن تتذكر أن المقابلة لا تنتهى بنهاية المقابلة بل ينبغى أن تتبعها بخطاب شكر . وفى حالة تلقيك لخطاب رفض عليك بمراسلة الشركة لتستفسر عن نقاط ضعفك وكيف تصلحها .

إن المثابرة من أفضل السمات التى تتحلى بها أثناء بحثك عن وظيفة، فلا تكتف بالرفض بل عليك أن تثابر وتواصل بحثك وهذه قصة شهيرة عن صائد وظيفة سهير حفر إسمه فى التاريخ الأمريكى :

مرّ شاب صغير بوقت عصيب فى البحث عن أول وظيفة فى حياته إلى أن استطاع أخيراً أن يقنع صاحب مصنع بالعمل لديه لمدة أسبوعين بدون أجر. وكلفه صاحب المصنع بكنس أرض المصنع كل يوم بعد خروج العاملين فلم يقم الشاب بكنس أرض المصنع فقط بل تأكد من نظافة جميع غرف المصنع بمستوى لم يظهر فى المصنع من قبل. وانبهر صاحب المصنع بأمانة هذا الشاب العملية فقرر إعطائه وظيفة دائمة لديه . وبعد سنوات أصبح هذا الشاب صاحب هذا المصنع ثم اشتهر اسمه فى التاريخ ولقب بأبو صناعة السيارات الأمريكية . هذا الشاب هو هنرى فورد ».

وعلى الرغم من مرور سنوات طويلة منذ العصر الذى عاش فيه هنرى فورد إلا أنه كان يؤمن بأنك الشخص الوحيد الذى يعرف قدرته على القيام

بعمل ما أو عدم القيام به فأنت على حق دائماً. ومفاد هذه القصة يتمثل فى ضرورة الثقة بنفسك وبقدراتك ومؤهلاتك. فحماسك يتمثل فى مثابرتك. وعليك بأن تتذكر دائماً أن تتبع إجرائك للمقابلات الشخصية بإرسال خطابات شكر وخطابات استفسار حتى لو وصل الأمر للتطوع بالعمل بدون أجر وتذكر أن مشوار الألف ميل يبدأ بخطوة واحدة.

عزيزى القارىء

إلى اللقاء مع الأجزاء التالية ..

* الجزء الثانى

مقدمة إلى مجال السفر وصناعة السياحة

يتجول بك عزيزى القارىء، هذا الجزء بين صفحات تاريخ تطور مجال السفر وصناعة السياحة عبر العصور والجوانب السياسة والاقتصادية والاجتماعية والبيئية المؤثرة فيه .

كما يتناول الدور الذى تقوم به طرق النقل المختلفة ووكالات السفر، وتطبيق أحدث نظم الحجز بالكمبيوتر ومهارات التسويق، وإدارة المنتجعات والنوادى وأماكن الجذب السياحى والملاهى الليلية وكيفية خلق فرص وأجواء سياحية جديدة.

* الجزء الثالث

مقدمة إلى مجال إدارة الفنادق وخدمات الأغذية والمشروبات

ينقسم هذا الجزء إلى فصلين :

الفصل الأول يستعرض تاريخ الفندقة وارتباطها بالمنظومة السياحية وفئات الفنادق وشركاتها وسياسة العرض والطلب وتقسيم الغرف ونظام الحجز واستقبال النزلاء وإجراءات الوصول إلى الفندق ومغادرته ودفع الفواتير .

هذا بالإضافة إلى كل ما يتعلق بعمليات العناية بالغرف وتنظيفها وصيانتها وجميع العمليات الهندسية والفنية اللازمة لحماية النزلاء والممتلكات من السرقة أو غيرها من الحوادث .

الفصل الثانى يدخل بالقارىء إلى عالم خدمات تقديم الأغذية والمشروبات ووسائل اتخاذ الإجراءات الصحية والوقائية وإدارة خدمات البيع والتخزين وأدوات المطبخ وإعداد الوجبات وتحضير قوائم الطعام وظروف تغيير محتوياتها ومراعاة قوانين المنافسة وزيادة الأرباح وإدارة شئون الموارد البشرية وتنسيق وظائف العاملين فى المطبخ .

* الجزء الرابع

مقدمة إلى العلميات الإدارية فى مجال الضيافة

يناقش هذا الجزء استراتيجيات إدارة الموارد البشرية بدءا من صياغة القوانين والأهداف الطويلة المدى وتوقع ظروف توافر العمالة المتغيرة وصولا إلى عمليات البيع وبرامج تدريب الموظفين وشروط التوظيف وإجراء المقابلات الشخصية ومراعاة الظروف الصحية والأمنية .

ثم ينتقل للحديث عن إدارة الشئون المالية والحسابية فى مجال صناعة الضيافة وكيفية صياغة الميزانية واستخدام الكمبيوتر فى العمليات الحسابية وفحص الحسابات الداخلية ووسائل زيادة رأس المال ودفع الضرائب والتعامل مع البنوك والاستعداد لمواجهة الكوارث والمؤهلات التعليمية المطلوبة لتعيين الموظفين والقوانين الخاصة بمجال صناعة الضيافة وحماية النزلاء والممتلكات واستخدام الكمبيوتر فى جميع أعمال الفندقة .

يلى ذلك نبذة عن مجال إدارة شئون التسويق والمقارنة بين الخدمة والمنتج ودراسة السلوك الاستهلاكى وطرق وضع سياسة تسويقية ناجحة وتحديد الأسعار.



عـربيـة للطباعة والنشر

7 & 10 شارع السلام أرض اللواء المهندسين

تليفون : 3256098 - 3251043

علم ادارة الضيافة

يتناول هـذا الجزء مفهوم علـوم إدارة الضيافـة وكونها صناعـة دولية تشمل مجالات السياحة والسفر وإدارة المطاعم والمنتجعات الصحية وأماكن الترويح المختلفة كالحـدائق العامـة والنوادى وغيرها .

ذلك بالإضافة لمناقشة طرق قياس الشخصية والسمـات النفسية الواجب توافرها لممارسة العمل بها .

كذلك يقدم هذا الجزء إلى المبتدئين طرق الحصول على افضل الفرص للعمل فى مجال الضيافة وكيفية الاستعداد النفسى والتهيؤ العملى لإجراء المقابلات الشخصية وكتابة صيغ السير الذاتية وخطابات التوصية مع الإشارة لبعض النماذج الناجحة فى هذا المجال .

